



Gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones  
Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Bach. Yesenia Cutire Arque

ASESOR:

Dr. Ángel Salvatierra Melgar

SECCION

Administración de la Educación

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ – 2017

## **Jurado calificador**

.....  
Dr. Noel Alcas Zapata  
Presidente del jurado

.....  
Dr. Chantal Jara Aguirre  
Secretario del jurado

.....  
M. Sc. Abner Chávez Leandro  
Vocal del jurado

### **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo a mis queridos padres Justino y Eulogia. Por su aliento incondicional a seguir mis metas, a mi esposo Julio Cesar por su amor y comprensión y a mis queridos hijos Cesar, Diego y Fátima, mi inspiración.

.

Yesenia

### **Agradecimiento**

A Dios por iluminar mi camino, a la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo, por darme la oportunidad de acogerme en sus aulas y contribuir en mi superación personal y profesional para el logro de mis aspiraciones. A mi asesor Ángel Salvatierra Melgar por su impulso, y dedicación, quien con sus conocimientos, paciencia y motivación permitió lograr mi objetivo académico y a mis queridas compañeras por su apoyo y aliento ante las adversidades, siempre las recordare.

La autora

### **Declaratoria de autoría**

Yo, Yesenia Cutire Arque, identificado con DNI N° 10384334, estudiante de la Escuela de Postgrado de la Universidad de la Universidad César Vallejo, sede/filial Los Olivos; declaro que el trabajo académico titulado “Gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017” para la obtención del grado académico de magister en Administración de la Educación es de mí autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, y he realizado correctamente las citas textuales y paráfrasis, de acuerdo a las normas de redacción establecidas.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Los Olivos, setiembre del 2017

---

Yesenia Cutire Arque

## **Presentación**

Señores miembros del jurado,

Ostento a ustedes mi tesis titulada “Gestión directiva en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017” cuyo propósito fue determinar la relación entre la gestión directiva y la calidad educativa en las Instituciones multigrados de la zona rural de la provincia de Canta, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un anexo: El capítulo uno: Realidad problemática, contiene trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos. El segundo capítulo: Marco metodológico, contiene diseño de investigación, variables, operacionalización, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad, métodos de análisis de datos y aspectos éticos. El tercer capítulo: Se presentan los resultados obtenidos. El cuarto capítulo: La discusión, de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones que se han llevado a cabo. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones a tomar. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se presentan las fuentes de información usadas para la presente investigación.

Por la cual, confío cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Universidad César Vallejo.

La autora

## Lista de contenidos

|   | Página |
|---|--------|
| <b>Dedicatoria</b>  | iii    |
| <b>Agradecimiento</b>   | iv     |
| <b>Declaratoria de autoría</b>  | v      |
| <b>Presentación</b>   | vi     |
| <b>Lista de contenidos</b>  | vii    |
| <b>Resumen</b>  | xii    |
| <b>Abstract</b>   | xiii   |
| <b>I. Introducción</b>  | 14     |
| <b>1.1 Realidad problemática</b>  | 15     |
| 1.2. Trabajos previos   | 19     |
| 1.3. Teorías relacionadas al tema   | 25     |
| <b>1.4. Formulación del problema</b>  | 56     |
| <b>1.5. Justificación del estudio</b>   | 57     |
| 1.6. Hipótesis  | 59     |
| 1.7. Objetivos  | 60     |
| <b>II. Método</b>   | 62     |
| 2.1. Diseño de investigación  | 63     |
| 2.2. Variables, operacionalización  | 65     |
| 2.3. Población  | 67     |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad | 67     |
| 2.5. Métodos de análisis de datos   | 72     |
| 2.6. Aspectos éticos  | 73     |
| <b>III. Resultados</b>  | 74     |
| <b>IV. Discusión</b>  | 101    |
| <b>V. Conclusiones</b>  | 106    |
| <b>VI. Recomendaciones</b>  | 108    |
| <b>VII. Referencias</b>   | 110    |
| <b>Anexos</b>   | 118    |
| Anexo A   |        |
| Anexo B   |        |
| Anexo C   |        |

## Lista de tablas

|  |        |
|--|--------|
|  | Página |
| Tabla 1 Operacionalización de la gestión directiva   | 66     |
| Tabla 2 Operacionalización de la calidad educativa   | 66     |
| Tabla 3 Cantidad de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.  | 67     |
| Tabla 4 Validación de juicio de expertos   | 70     |
| Tabla 5 Niveles de confiabilidad   | 71     |
| Tabla 6 Estadística de fiabilidad de la gestión directiva  | 71     |
| Tabla 7 Estadística de fiabilidad de la calidad de servicio  | 71     |
| Tabla 8 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable gestión directiva en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. | 75     |
| Tabla 9 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la gestión organizacional en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.     | 76     |
| Tabla 10 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la gestión administrativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.    | 77     |
| Tabla 11 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la gestión pedagógica en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.        | 78     |
| Tabla 12 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la gestión comunitaria en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.       | 79     |
| Tabla 13 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.         | 80     |
| Tabla 14 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la relevancia en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.                | 81     |



|  |    |
|--|----|
| Tabla 15 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la eficacia en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.                                    | 82 |
| Tabla 16 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la eficiencia en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.                                  | 83 |
| Tabla 17 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la equidad en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.                                     | 84 |
| Tabla 18 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la pertinencia en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.                                 | 85 |
| Tabla 19 Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. | 86 |
| Tabla 20 Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal  | 87 |
| Tabla 21 Presentación de los coeficientes de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.                     | 87 |
| Tabla 22 Pseudo coeficiente de determinación de las variables  | 88 |
| Tabla 23 Presentación de los coeficientes de la gestión organizacional en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.                | 90 |
| Tabla 24 Pseudo coeficiente de determinación de las variables  | 91 |
| Tabla 25 Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.                | 92 |
| Tabla 26 Pseudo coeficiente de determinación de las variables  | 93 |
| Tabla 27 Presentación de los coeficientes de la gestión pedagógica y la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.                     | 95 |
| Tabla 28 Pseudo coeficiente de determinación de las variables  | 96 |

|   |    |
|---|----|
| Tabla 29 Presentación de los coeficientes de la gestión comunitaria y la<br>calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la<br>UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. | 98 |
| Tabla 30 Pseudo coeficiente de determinación de las variables   | 99 |

## Lista de figuras

|   |        |
|---|--------|
|   | Página |
| Figura 1. Percepción de la variable gestión directiva.  | 75     |
| Figura 2. Percepción de la dimensión gestión organizacional.  | 76     |
| Figura 3. Percepción de la dimensión gestión administrativa.  | 77     |
| Figura 4. Percepción de la dimensión gestión administrativa.  | 78     |
| Figura 5. Percepción de la dimensión gestión comunitaria.   | 79     |
| Figura 6. Percepción de la calidad educativa.   | 80     |
| Figura 7. Percepción de la relevancia.  | 81     |
| Figura 8. Percepción de la eficacia.  | 82     |
| Figura 9. Percepción de la eficiencia.  | 83     |
| Figura 10. Percepción de la equidad.  | 84     |
| Figura 11. Percepción de la eficiencia.   | 85     |
| Figura 12. Representación del área COR como incidencia de la de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. | 89     |
| Figura 13. Representación del área COR como influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.  | 91     |
| Figura 14. Representación del área COR como influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.  | 94     |
| Figura 15. Representación del área COR como influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.      | 97     |
| Figura 16. Representación del área COR como influencia de la gestión comunitaria en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.     | 100    |

## Resumen

La investigación titulada: Gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, tuvo como objetivo fue determinar la influencia de la gestión directiva en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

El tipo de investigación fue sustantiva del nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 31 docentes y la muestra población. La técnica empleada para recaudar información fue una encuesta y el instrumentos de tipo cuestionarios las cuales fueron correctamente validados a través de juicios de expertos y estableciendo su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach que demuestra fuerte confiabilidad.

Se obtuvo los resultados en la parte descriptiva el 45,2% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de gestión directiva y el 48,4% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de la calidad educativa. Asimismo existe influencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017., con un 34%

*Palabras clave:* Gestión directiva, gestión pedagógica, calidad educativa y docentes.

## **Abstract**

Entitled research: management in the quality of education in the UGEL 12 - province of Canta, 2017 multigrade institutions, had as objective was to determine the influence of the management in the educational quality of the institutions The UGEL 12 - province of sings, 2017 multigrade.

The type of investigation was substantive descriptive level, quantitative approach; non-experimental design. The population was comprised of 31 teachers and the population sample. The technique employed to collect information was a survey and the instruments type questionnaires which were properly validated through expert opinions and determining its reliability through the statistical alpha of Cronbach showing strong reliability.

Was obtained results in the descriptive part 45.2% of teachers in multigrade institutions of the UGEL 12 - province of sings, 2017, have a regular level of management and 48.4% of teachers in multigrade UGEL 12 institutions- province of sings, 2017, have a regular level of educational quality. In addition there is influence of the management in quality education in 12 - province of sings, 2017 UGEL multigrade institutions with 34%

Key words: management, educational management, quality of education and teachers.

## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática

En numerosos países del mundo existe este tipo de escuela. “La escuela multigrados ha sido una respuesta a la existencia de pequeños centros poblados con escaso número de alumnos y a las restricciones presupuestarias de los gobiernos. (Ames, 2015, p. 8)

Vienen a ser escuelas pequeñas que existen por necesidad de atención educativa, generalmente en áreas rurales en algunos casos de difícil acceso, con escaso material pedagógico e infraestructura adecuada para el tipo de atención. Con profesores poco capacitados en atención en instituciones multigrados y estudiantes de diversas regiones y con diversas lenguas nativas.

Bustos (2010), considera que el profesorado está formado en su trabajo para la atención en un solo grado, cuando asume un cargo en multigrado presenta problemas para percibir los grados por separado, puesto que destaca las dificultades para coordinar las actividades del grupo.

Las escuelas multigrados surgían entonces como una necesidad debido a la diversidad geográficas, demográficas o materiales de la población, es una realidad y cada autoridad donde se desarrolla los Estados han sabido afrontar diversas maneras de atender las necesidades educativas.

El Perú geográficamente es rural en mayoría de sus regiones naturales. INEI (2014) sostiene según el censo escolar del año 2014: “La mayoría de las instituciones educativas de primaria (43,1%) son polidocentes multigrado. Las instituciones educativas unidocentes representan el 32,6%. y las instituciones que tienen característica polidocente completo representan el 24,3%.”(p.39). Se refiere a Institución multigrado cuando un docente posee a su cargo dos o más grados, es una institución unidocente cuando se atiende a todos los grados en una sola aula y es Institución polidocente cuando atiende a un solo grado, existen mayormente en zonas urbanas.

La presente investigación se llevó a cabo por motivo a que se ha percibido que los docentes con aula a cargo y con funciones de directores presentan estas dificultades, entendemos por esta información que la mayoría de instituciones en el Perú son de característica multigrado en el nivel primaria, y pertenecen a la zona rural aquella zona donde mayormente se aíslan de la ciudad, con estudiantes de diversas lenguas y culturas, se atiende a más de 2 grados, con niños de bajo rendimiento académico, con diferente ritmo y necesidades de aprendizaje, a esto se suma que la capacitación y materiales, son los mismos que se reparte en escuelas polidocentes.

Rodríguez (2004) manifestó: “A pesar de su extensión, la escuela multigrado no ha merecido la atención debida en la política educativa, la cual tiene como referente el modelo monogrado de la escuela primaria” (p. 21).

Es necesario y urgente que la política educativa se preocupe por las escuelas multigradas, puesto que no pueden ser tratadas como lo mismo, cada una tiene que satisfacer las necesidades educativas según sus características ya que estos maestros atienden a estudiantes de diversos ciclos y grados.

La mayoría de estas instituciones están ubicadas en un medio rural, de pobladores de diferentes regiones y de diversas culturas, estas características son enriquecedoras para el aprendizaje, el docente debe saber aprovechar estas condiciones que un docente de zona urbana no posee.

En la actualidad existen documentos de gestión para instituciones educativas en general conocidos como “Manual de gestión escolar” el cual rige el modelo de gestión a seguir, el cual es un apoyo importante dentro de la gestión directiva del director, y acorde a la actual situación en la que se vive, sin embargo son inadecuadamente aplicados en las instituciones porque en algunos casos son ajenos a la realidad de cada institución, y no permite una adecuada organización que permita los objetivos deseados y lograr la ansiada calidad educativa.



En la UGEL 12 de Canta, se percibe una situación que merece atención, puesto que la mayoría es decir la totalidad de Instituciones educativas multigrado son de zona rural y merecen atención sobre la gestión que están desarrollando, a fin de asegurar que se logre una óptima gestión directiva y así mejorar la calidad educativa que se presta en la provincia.

Así como también lograr la mejora en la calidad educativa quiere decir que se debe estar acorde a las nuevas corrientes pedagógicas, y diversos aspectos, así se logre el aprendizaje esperado. Estos factores pueden ser los conocimientos, los valores, las actitudes, que proporcionaran oportunidades de aprendizaje dentro del contexto en el que se desarrolla el estudiante.

Estos factores favorecen la calidad de la educación, puesto que permite que se desarrolle el aprendizaje en los estudiantes, así como optimiza su formación, le da la autonomía para enfrentar los retos de la vida, aplicar sus conocimientos en los diferentes contextos y situaciones que se desenvuelva, solo así diremos que la educación es de calidad.

Al referimos a la provincia de Canta, existen factores que aquejan el despoblamiento de esta provincia, puesto que su cercanía a Lima y a falta de una institución de educación superior en la cual continúe la educación de los jóvenes, y también la búsqueda de un mejor puesto de trabajo, hace que en la actualidad los habitantes prefieran dejar sus casa e irse a residir en la capital Lima en su mayoría o en otra región en minoría.

En la UGEL 12 de la provincia de Canta, existen instituciones educativas, por cada pueblo o anexo, sea multigrado o unidocente, ambas características de escuela rural, donde existen situaciones como: deserción escolar, puesto que prefieren las chacras a estudiar, el currículo no atiende las verdaderas necesidades educativas, y existe dejadez de las autoridades en también preocuparse por la educación superior que solo encuentran en Lima, dejando sus hogares y pueblos.

Así como también el personal directivo que muchas veces asume la Encargatura en la dirección y con aula a cargo, de la siguiente manera: el personal docente contratado por concurso asume el cargo por ser el único personal en la institución, muchas veces desconociendo sus funciones y los docentes nombrados que asumen de acuerdo al nivel magisterial que se encuentren, puesto que las Instituciones polidocentes completo son las únicas que tiene un director elegido por concurso y sin aula a cargo.

Es necesario que la UGEL y la DRELP realicen capacitaciones y especializaciones en gestión directiva, realice el monitoreo y acompañamiento y llegue a las zonas más alejadas desde inicio hasta culminar el año lectivo, atendiendo las necesidades y demandas educativas según el diagnóstico y aunque se recibe el acompañamiento por parte del programa PELA que significa: Programa de Educación Logros de Aprendizaje, que realiza la intervención integral a docentes de zona rural y bilingües, queda insuficiente puesto que son pocas horas de acompañamiento ya que son distintas realidades las que se atiende

Entre las actividades que realizan los directores encargados, es atender las visitas que realizan los diversos representantes del Ministerio de Educación, DRELP, UGEL, QALIWARMA, Salud Escolar y otras de control, las cuales son importantes ya que representan algún beneficio a la Institución, y se realizan en horas de labores, aunque las Instituciones insisten en el horario de atención después de labores pedagógicas, ellos cumplen un horario de trabajo, el cual propicia que el director encargado deje a sus estudiantes por momentos y tenga que atenderlos.

En el presente trabajo de investigación, se pretende determinar el nivel de influencia de la gestión directiva en la calidad educativa de las Instituciones Multigrado de la UGEL 12 – Canta en el año 2017.

## 1.2. Trabajos previos

### Trabajos previos internacionales

Tenorio y Vera (2016) desarrollaron el siguiente trabajo de investigación que lleva por título *"Análisis del liderazgo Educativo en la Gestión directiva del Colegio Fiscal Luis Tello Ripalda de la Ciudad de Esmeraldas en el año 2014"* tuvieron como objetivo analizar el liderazgo educativo en la gestión directiva del colegio Fiscal Luis Tello de la ciudad de Esmeraldas, para mejorar su desarrollo en el año 2014, el trabajo corresponde a una investigación de tipo exploratoria, porque condescendió tener una visión general y se enmarco en una investigación de campo, la población y muestra estuvo conformada por 2 autoridades, 20 profesores, 3 administrativos, 3 personal del servicio y 107 estudiantes. El instrumento empleado fue de técnica cualitativa apoyado en la observación descriptiva y en el trabajo de campo se utilizó la encuesta en un cuestionario de 15 preguntas cerradas y también se utilizó la entrevista y poder tener la información completa. Después del estudio de investigación llegaron a la conclusión que no hay buena organización en el colegio, que puede estar influida por la carencia de liderazgo en la autoridad principal, lo que afecta el normal proceso de trabajo en las labores diarias.

Álvaro (2015) en su tesis *Manejo de conflicto del gerente educativo y su incidencia en la satisfacción laboral del docente*, por la Universidad de Carabobo de la facultad de ciencias de la educación dirección de postgrado maestría: gerencia avanzada en educación. El siguiente estudio tiene como objeto principal analizar el manejo de conflicto del gerente educativo y su incidencia en la satisfacción laboral del cuerpo docente a su cargo. Las teorías que fundamentan la investigación son: la teoría humanista de Muhler y Maslow, la teoría de la motivación de Maslow y la teoría de acción comunicativa de Habermas. El estudio se realizó en el Colegio Ambientalista "22 de abril" del Municipio Naguanagua – Edo. Carabobo. La naturaleza del mismo se enmarca en el paradigma cuantitativo y el tipo de estudio es descriptivo con un diseño de campo no experimental. La muestra estuvo conformada por veintitrés (23) docentes de la

referida Institución Educativa a los cuales se les aplicó una encuesta utilizando como instrumento el cuestionario. La confiabilidad del instrumento de la investigación se determinó a través del indicador estadístico Alfa de Crombach, obteniéndose como resultado un  $\alpha = 0,81$ . Así mismo se concluyó que los docentes, ven al directivo como un miembro de la comunidad educativa con aspectos que humanizan el proceso educativo en la dinámica líder/seguidor o jefe/subordinado y el mismo demuestra que conoce las necesidades de su grupo e identifica las fortalezas de las individualidades delegando funciones a su personal.

Ojeda y Romero (2014) desarrollaron el siguiente trabajo titulado *“Plan de mejoramiento institucional como dispositivo de gestión participativa para el fortalecimiento de la calidad educativa del distrito de Barranquilla en el año 2014”*, tuvo como objetivo establecer la incidencia del Plan de Mejoramiento Institucional como dispositivo de gestión en el fortalecimiento de la calidad educativa desde la construcción colectiva en 4 establecimientos educativos oficiales. La investigación fue de enfoque de los cualitativo y el nivel del trabajo es investigación acción, la población y muestra estuvo conformada por 6 personas de las comunidades educativas, 2 docentes, 1 estudiantes, 1 padre de familia y 2 directivos. Los instrumentos empleados para esta investigación fueron la ficha de caracterización y grupo de discusión Después del estudio de investigación se puede llegar a la conclusión que la persona juega un papel importante en el proceso de calidad educativa desde una gestión pertinente y participativa que genera un impacto positivo en el clima de la escuela. Incluso las experiencias agradables de los profesores y estudiantes en el ejercicio de la enseñanza - aprendizaje influyen en la calidad del proceso educativo.

Fuenmayor (2013) en su estudio que lleva por título *“Gestión directiva para la ejecución del currículo Nacional Bolivariano”*, presentó el siguiente problema. ¿Cómo es la gestión directiva para la ejecución del Currículo Nacional Bolivariano. Se aplicó el método de investigación descriptiva-analítica y se desarrolló bajo un diseño de campo. Para el recojo de datos se utilizó una encuesta tipo cuestionario hacía el personal directivo y al personal docente, para

recoger información para la variable gestión directiva y la ejecución del currículo Nacional Bolivariano, se empleó un instrumento tipo encuesta, se elaboró este instrumento para directores y personal docente, estuvo compuesta por 76 ítems. La población conformaron 04 directores, 04 sub directores y 03 coordinadores docentes en total de 11 miembros y con respecto a los docentes la población fue de 99 y se tomó como muestra 45 por ser los que cumplían los criterios establecidos. La presente investigación llegó a la conclusión que el personal directivo de las Escuelas Bolivarianas, debe ejecutar su gestión estratégica a través de proyectos educativos institucionales, los cuales constituyen el pilar fundamental del acontecer académico y administrativo de los planteles educativos y en ellos se integran todos los procesos de gestión (planificación, organización, dirección, control y evaluación).

Aguilar (2012) en su tesis para optar el grado de magister titulado *La Gestión Educativa en el nivel básico y su incidencia en el rendimiento escolar desde la perspectiva administrativa a lo interno de las instituciones educativas del distrito zona metropolitana de Guadalajara, México*. Cuyo objetivo fue identificar las habilidades educativas de liderazgo y comunicación. El tipo de investigación descriptivo cuantitativa-cualitativa. Población 24 escuelas; muestra 8 escuela. Obtuvieron como resultado: es a través de la capacitación como del cambio de actitud de los docentes a la implementación de las herramientas tecnológicas como una ayuda para mejoras los indicadores de rendimiento académico y por ende del desempeño docente.

### **Trabajos previos nacionales**

Revilla (2016) en su tesis titulada: “Gestión directiva y gestión académica en el I.E.S.T.P. José Carlos Mariátegui de Moquegua – 2015”, para obtener el grado magister en la Universidad Privada de Tacna, Perú. Tuvo como objetivo conocer si la gestión directiva se relaciona directa y significativamente con la gestión académica en el I.E.S.T.P. “José Carlos Mariátegui” de Moquegua, durante el año 2015. Su metodología fue una investigación teórica, básica o pura, el tipo de diseño no experimental, el enfoque fue cuantitativo, de corte fue

transversal, la población y muestra fue 83 trabajadores, la técnica fue la rúbrica y su instrumento la matriz de evaluación. Llego a las siguientes conclusiones: (a) existe una correlación positiva entre el desempeño de la gestión directiva y el manejo del diseño curricular en la gestión académica del I.E.S.T.P. “José Carlos Mariátegui” de Moquegua, durante el año 2015, con un nivel de significancia del 1% y un coeficiente de correlación  $r = 0.615$ , según la Tabla 19. Confirmando que una gestión directiva centrada en la calidad educativa del estudiante, conlleva a lograr que los docentes implementen un diseño curricular contextualizado a las necesidades del entorno laboral local, regional y nacional y (b) existe una correlación positiva entre el desempeño de la gestión académica y los mecanismos de comunicación, incluyendo el clima institucional, en la gestión directiva del I.E.S.T.P. “José Carlos Mariátegui” de Moquegua, durante el año 2015, con un nivel de significancia del 1% y un coeficiente de correlación  $r = 0.592$ , según la Tabla 26. Se comprueba que los docentes que desempeñan una mejor gestión académica, están motivados por los adecuados mecanismos de comunicación implementados por la gestión directiva.

Evangelista (2015) presento el trabajo de investigación que lleva por título *“La gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa del Nivel Primario 70177 Molino Juli, Puno, 2014”*, el cual tuvo por objetivo determinar la relación de la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177. El tipo de investigación fue correlacional y el método de investigación fue cuantitativo descriptivo de diseño correlacional. El instrumento fue el cuestionario de escala Likert de 40 items, los 20 primeros corresponden a la primera variable y los otros 20 items corresponden al cuestionario que mide la segunda variable con 5 alternativas, aplicado a 148 miembros del nivel primario de la Institución Educativa 70177, llegando a la siguiente conclusión que existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución porque el valor obtenido mediante el coeficiente  $r$  de Pearson ( $r = 0.871$ ) se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Ochoa (2014) en su estudio que lleva por título "Relación entre el clima institucional y la calidad de la gestión directiva en Instituciones Educativas de secundaria de la provincia de Nazca" presento el siguiente problema ¿Cómo se relacionan el clima institucional con los niveles de calidad en la gestión directiva? el enfoque de investigación fue cuantitativo, el diseño de investigación fue descriptivo – correlacional, se aplicó el método de investigación hipotético – deductivo y de corte transeccional. Para el recojo de datos se utilizó una encuesta tipo cuestionario aplicado a 318 docentes de educación secundaria de la provincia de Nazca, para la variable clima Institucional fueron 20 ítems y para la variable calidad de la gestión 20 ítems. Llegando a la siguiente conclusión que existe correlación estadísticamente positiva alta de 0.852 entre el tipo de clima institucional que se vive en las instituciones educativas de nivel secundaria la provincia de Nazca y los niveles de calidad de la gestión de los directores.

Mejía, Negrete, Paredes y Ubillús (2015) realizaron el estudio que lleva por título "*Calidad en las Instituciones de Educación Secundaria Pública de la Provincia de Lima en el año 2015*", presentaron el siguiente problema ¿Cuál es el nivel de calidad (TQM) en las Instituciones de educación Secundaria pública?, el enfoque de investigación fue de tipo cuantitativo, no experimental y para efectos de estudio, se centró en analizar las variables previamente definidas en un momento dado, de tipo descriptivo de corte transeccional. Para el recojo de datos se utilizó un cuestionario de modelo TQM (Benzaquen, 2014) y se planteó 32 preguntas y se evaluó con escala de Likert, la población estuvo conformada por 200 encuestas que se aplicaron en Instituciones de secundaria de 43 distritos de la provincia de Lima. Arribando a la siguiente conclusión que los análisis y esfuerzos pasados y actuales para mejorar la calidad de la educación pública en el Perú se han centrado en aspectos específicos de las aportaciones para este Sector como: financiamiento, docentes, planes de estudios, infraestructura y equipamiento escolar, y textos y materiales educativos, no habiéndose registrado buenos manejos, lo que sirvió para identificar la falta de existencia de calidad TQM en las Instituciones de educación secundaria pública de la provincia de Lima.

Yabar (2013) en su estudio que lleva por título “*La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*” presento el siguiente problema ¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión Educativa y la práctica docente? el enfoque de investigación fue cuantitativa, según el método de investigación fue descriptiva relacional no causal y de corte transversal. En el recojo de datos se utilizó la encuesta tipo cuestionario, la población estuvo conformada de la siguiente forma en el nivel de inicial 06 docentes, nivel primaria 12 docentes, nivel secundaria 26 docentes haciendo un total de 44. Llegando a la siguiente conclusión existe relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza  $H_0$ , por lo que El  $R^2$  de Spearman es 0.56.4 lo que nos indica que el 56.40% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Gestión educativa

Alarcón (2013) sobre su indagación: “*Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en lima metropolitana*”, presento el siguiente problema para optar grado de magister en docencia investigación universitaria, por la universidad San Martín de Porres. La calidad de la educación es cada vez más importante para aquellos que están involucrados en ella directa o indirectamente, y para aquellos que utilizan sus servicios. Por esa razón, la gestión de la calidad es una parte de la gestión para el logro de los objetivos a través de la planificación, supervisión, aseguramiento y mejoramiento de la calidad. Es por ello que, en la presente Tesis, se propone un modelo correlacional que identifica algunas variables que inciden en la gestión de las organizaciones escolares y la calidad. Se consideró la situación actual del Sistema Educativo Peruano y todos sus componentes, resaltando a la educación como base para el crecimiento y desarrollo de cada país. El Marco Teórico de esta investigación ofrece una visión panorámica de los conceptos que sostienen la Gestión Educativa y la Calidad de la Educación. De la misma forma, se ha incluido la definición de términos básicos. x Para la contratación de la hipótesis se utilizó la prueba de Spearman, en la que se demuestra que hay una significancia y relación



entre la Gestión Educativa y la Calidad de la Educación. Asimismo, se contó con la ayuda con del software estadístico SPSS y Microsoft Excel

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Fundamentos teóricos de la gestión directiva**

El enfoque culturalista que propone los retos de una institución desde el paradigma de la complejidad, en el que se concibe la organización como un sistema holístico e interaccional, que privilegia los principios de conciencia de la acción humana crítica, de contradicción y de totalidad, todo ello a la luz de la pertinencia cultural. (Sander, 1995, p. 65)

En cuanto a las definiciones que se orientan a la interacción entre las personas, para Choksi (1996) la gestión es considerada como “la capacidad de articular representaciones mentales de los miembros de una organización”. Desde los procesos de interacción comunicativa la gestión se concibe también como “la capacidad de generar y mantener conversaciones para la acción”.

Una definición centrada en los procesos propuesta por Cuba (2000) concibe la acción de la gestión como “un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente, y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno”.

Alvarado (1998) destaca tres enfoques de la gestión directiva que son: el burocrático, el sistémico y el gerencial.

Enfoque burocrático. Forma de organización social basada en la racionalidad para garantizar eficiencia en el logro de los objetivos de una organización. Este enfoque está basado en algunos fundamentos teóricos como: (a) La burocracia se fortalece mediante normas, (b) Segmentación metódica que fija con anticipación las tareas, (c) Se establecen cargos según el principio de jerarquía. (d)

Pondera la especialización de sus principales directivos. (e) Se establecen reglas, normas técnicas y procedimientos estándares, y es posible prever el funcionamiento de la organización.

Enfoque sistémico. Interrelación de los diversos elementos del sistema educativo para el logro de los objetivos de la educación. Identifica a los componentes de la educación que interactúan entre sí, en busca de propósitos específicos y comunes. Está bien integrado cuando sus componentes mantienen relación de coordinación muy desarrollada.

Enfoque Gerencial. Relacionado con el planeamiento educativo, la organización de actividades utilizando eficazmente los recursos para el logro de objetivos. Sus características son: Racionalidad, sigue una secuencia lógica y es producto del razonamiento del planificador. Previsión, planeamiento de actividades en base a la historia y universalidad, integra todas las áreas de la institución. Flexible, adaptabilidad a las variaciones. Continuidad, proceso permanente de previsión, ejecución y revisión constante. (p. 56)

### **Gestión directiva**

La gestión en la escuela rural es normada y monitoreada por el mismo manual de gestión de las escuelas polidocentes urbanas, como sabemos las escuelas multigrados son netamente rurales, así lo menciona.

Ruralidad y escuelas (2011) precisó:

La gestión de la escuela rural sigue un patrón básicamente diseñado para escuelas urbanas. Siendo el ámbito rural un espacio fundamentalmente bilingüe, solo una limitada parte de las escuelas forman parte de propuestas de atención a esta realidad lingüístico-cultural. Así mismo, se encuentra el mismo tipo de atención en las escuelas polidocentes, multigrado o unidocentes.(p.27)

Actualmente el trabajo de la UGEL tiene mucho que ver, pues se viene cuestionando desde lo observado por docentes y padres familias, ante situaciones de irregular manejo administrativo, lentitud en trámites, También por la poca reacción ante quejas, reclamos y denuncias; en el nombramiento de docentes monolingües en escuelas EIB, pero, sobre todo, la poca atención y decisión respecto a la gestión en la escuelas multigrados y por ende de los aprendizajes de los estudiantes de estas Instituciones.

### **La diversidad cultural tiende a ser percibida como un problema**

Las Instituciones multigrados de la zona rural, presentan diferentes realidades ya que nuestro país es geográficamente y culturalmente diverso, lo cual debe ser aprovechado ya que enriquece los aprendizajes, pero la verdad es adversa en los documentos y planes pues según IPEBA (2011) al respecto sostuvo:

Existe dificultad para reconocer y valorar la diversidad en el sistema educativo. Hay avances en términos del discurso, pero en la práctica la escuela está lejos de adaptarse eficazmente a la realidad social y cultural del espacio rural. La escuela debe lograr aprendizajes útiles para el desempeño en la comunidad y en otros ambientes culturales. Sin embargo, el sistema está estructurado como si todos los niños fuesen homogéneos, cosa que no ocurre en la realidad. (p.34)}

La realidad del sistema educativo peruano, se aleja del respeto a la diversidad, pues cada año se labora acorde a los lineamientos generales de cumplimiento, pero sucede que muchas veces son ajenos a las condiciones sociales de la población, desigualdad, pobreza, exclusión, con necesidades educativas especiales, pluricultural, bilingüe y de diversa raíces culturales. Pues se estructuran acorde a que los estudiantes son iguales homogéneos, es decir como si fueran de un solo sector urbano y esto realmente perjudica el proceso de aprendizaje ya que los niños de zona rural también merecen atención respetando su diversidad.

## Gestión directiva en las aulas multigrados

Existen en áreas rurales, una gran variedad de instituciones multigrados, y sus características merecen ser tomadas en cuenta en la definición de las políticas educativas. La enseñanza en un aula en la cual un maestro enseña de dos o más grados en una misma aula y al mismo tiempo, constituye una realidad existente de la escuela de nivel primaria en áreas rurales. IPEBA (2011) manifestó: “En el Perú, de 28,000 escuelas primarias públicas, 22,000 son multigrados, y de estas 4,000 son EIB. Ocho de cada 10 escuelas públicas son multigrados”(p.34). Ciertamente en la provincia de Canta existen 29 instituciones de nivel primaria de las cuales 20 son multigrados es una realidad pues son muchos factores que permiten que existan este tipo de escuelas respondiendo a necesidades educativas latentes.

Mostramos el siguiente cuadro Ministerio de Educación (2007)

| Escuelas publicas       | Número | Porcentaje |
|-------------------------|--------|------------|
| Polidocentes completas  | 6,000  | 24%        |
| Polidocentes multigrado | 12,000 | 44%        |
| Unidocentes             | 9,000  | 32%        |

Es la escuela rural, mayoritariamente multigrados. Este tipo de instituciones se encuentran ubicadas en las zonas distantes de las ciudades, a veces muy apartadas del territorio en zonas de frontera y fundamentalmente atienden poblaciones rurales, indígenas y pobres de actividad agrícola, ganadera y dedicada al comercio.

## Gestión directiva

Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) definieron: “es una conducción o instrucción de los agentes que conforman la actividad de orientar, dirigir y controlar, para llevar cabo una buena gestión y a la vez el usuario se sienta satisfecho. (p. 11)

Es un trabajo colectivo que incluye a todos los actores de la comunidad educativa, las cuales deben tener una meta en común; siendo la comunicación continua un requisito indispensable entre ellas, y así proceder con la adecuada toma de decisiones acorde a los lineamientos de la Institución Educativa.

Cuevas (2015) manifestó:

La gestión gerencial trata en esencia de organizar y administrar mejor las actividades de la empresa, orientadas a la aceleración de su desarrollo económico, de asegurar el pleno aprovechamiento de las posibilidades materiales y humanas y de agrupar aún más estrechamente a todos los trabajadores en torno a las metas establecidas. (p.22)

El proceso de toma de decisiones que debe realizar el director en una institución educativa sea de la característica que tenga, debe ser actuando siempre con responsabilidad, así como también organizando y administrando diversas actividades, todo esto con el fin de conseguir el logro de las metas institucionales y comprometiendo a su personal en conjunto.

Así mismo el Ministerio de Educación, en el Manual de Gestión Escolar (2015) hace referencia que “la gestión escolar requiere prácticas que permitan generar condiciones favorables y asegurar los aprendizajes en la IE. Por otro lado, también es fundamental el liderazgo del director para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en ese cambio educativo” (p.11).

En nuestro Perú, el Ministerio de Educación viene implementando el quehacer educativo dirigido a generar y sostener el buen funcionamiento administrativo y también los procesos internos de características democráticas y equitativas, que favorezcan estudiantes responsables y eficaces, pero es insuficiente puesto que no existe un modelo que permita la gestión en escuelas rurales, estas son ajenas a la realidad al que se explica en el manual.

Dentro de la dirección debe haber una serie de características que permiten la dirección estratégica. Miranda (2016) precisó:

Se centra en la dirección estratégica, la cultura, el clima, el gobierno escolar y la relación en la comunidad, solo así es posible que el director organice, desarrolle y evalúe el funcionamiento de la escuela. Estos elementos permiten que la gestión realizada por el

director integre el interior de la institución y el exterior es decir el entorno. (p.7)

La institución tiene la capacidad de dirigir sus propios procesos, recursos y toma de decisiones, en función a la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral en valores de todos los estudiantes que alberga en sus aulas.

En la gestión directiva se dan distintas circunstancias que permiten lograr las metas. “Es el conjunto de las distintas situaciones a nivel administrativo, político, económico que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos de un plan educativo” (Martí, 2005, p. 14). La gestión directiva impartida por el director de escuela, denota el respeto hacia las normas de la política educativa vigente, el director debe adecuar, replanificar, administrar, ejecutar el plan y todas aquellas acciones que lo lleven a conseguir los objetivos. El decir que la gestión va mucho más allá del centro nos quiere decir que si mientras tanto la administración es regirse a un plan independiente de la realidad, la gestión involucra a las personas, sistemas, estructuras, a que actúen en función de lo que el contexto exige.

### **Gestión escolar**

La gestión en la escuela permite el manejo adecuado de los recursos, para el logro de objetivos educacionales. Schmelkes (2000) así mismo sostiene:

La gestión requiere siempre un responsable; y para que esta gestión sea adecuada, dicho responsable ha de tener la capacidad de liderazgo, el cual debe estar vinculado con el quehacer central de la escuela, que es formar a los alumnos.

Las capacidades de un responsable como es el director de escuela cumple un rol de importancia en cualquier Institución Educativa y es fructífera si práctica un liderazgo adecuado a las necesidades educativas identificadas en su quehacer educativo y con miras a lograr los objetivos trazados en su planificación escolar, en toda institución de cualquier ámbito de ubicación tanto rural o urbano

sea polidocente o multigrado, las realidades son distintas, el liderazgo debe ser creativo, activo y sobre todo saber trabajar en equipo.

### **Niveles de gestión directiva**

En la gestión directiva los niveles de gestión permiten obtener mejores resultados. Hopkins y Reynolds (2006) sostuvieron:

Las acciones en los múltiples niveles de gestión perfilan un modelo que orienta su organización, funcionamiento y prácticas hacia resultados óptimos. De esa forma, el rol de actores educativos es relevante porque se esmeran en generar dinámicas de cambios internos al final de diagnosticar su centro educativo; a la vez, muestran inquietud por hacer mejor las cosas en coordinación con los demás actores educativos. (p. 45)

Los niveles de gestión en toda Institución Educativa de cualquier ámbito sea rural o urbano permite orientar el buen funcionamiento buscando el resultado óptimo del logro de metas en conjunto, siendo el papel de los miembros de la comunidad educativa de relevancia, siempre coordinando con los demás actores educativos y promoviendo el trabajo en equipo.

### **Dimensión de la gestión directiva**

Existen distintos elementos que interactúan entre sí en un momento dado, en el campo educativo. De acuerdo Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) consideraron las siguientes estructuras que permiten el dinamismo en las acciones, así como también reestructurar y modificar permanentemente ante diversas situaciones, son las siguientes dimensiones: organizacional, administrativa, pedagógica y comunitaria.

## **Dimensión 1: Gestión organizacional**

Dentro de la función administrativa en toda institución es importante la organización de los actores educativos. Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) al respecto precisaron:

Es el conjunto de aspectos estructurales que toman cuerpo en cada establecimiento educativo determinando un estilo de funcionamiento. Pueden considerarse dentro de esta dimensión las cuestiones relativas a la estructura formal, los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, los múltiples objetivos presentes, los canales de comunicación formal, el uso del tiempo y de los espacios (p.27).

De acuerdo el autor es de mucha importancia, estimular y valorar el progreso de habilidades y capacidades individuales y en grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible al contexto, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios de la actualidad. En toda organización es de importancia la distribución de tareas, los organigramas que permitan el buen funcionamiento y la división del trabajo en bien de la Institución. Para esto, es necesario tener en cuenta la política educativa, el plan educativo nacional y la visión que guía a la institución, que permitirán la conducción de la gestión directiva.

La gestión organizacional en estos tiempos afronta nuevos retos y exigencia ante la competencia entre instituciones que también buscan ser líderes, al buscar este éxito se deben establecer cuestiones de ordenamiento, cumplimiento de leyes, normas legales los estándares, documentos de gestión como el reglamento interno, manuales de funcionamiento del Ministerio y sobre todo el rol social que cumple la Institución en la Comunidad.

De acuerdo al contexto donde se desarrollan la labores educativas. Anglas (2007) al respecto sostiene:



El centro educativo es el contexto donde se reúnen los profesionales para lograr aprendizajes de calidad y no de cantidad, así se deben resolver las situaciones que condicionan el clima organizativo. La solución de los problemas relacionados al clima institucional se vale de procesos reflexivos sobre las actitudes y valores, por un lado, y sobre los procesos de gestión de la calidad del clima organizativo-institucional, muy ligados al compromiso institucional. (p.45)

En la institución se debe contar con un clima adecuado para favorecer la presencia del ser humano, a la vez que cumpla con las acciones encomendada y cumplir con las acciones con los seres humanos que lo rodean. En este aspecto para lograr los aprendizajes de calidad, es necesario poseer un ambiente con un clima institucional favorable, con la solución oportuna de problemas y conducidos al compromiso institucional.

La organización también es considerada como un conjunto que interactúa en sociedad. Roque (2008) menciona:

La organización es una entidad social porque está constituida por personas, en el caso de la educación, por las autoridades educativas, los docentes, padres de familia, alumnos, personal administrativo y servicio, etc., y se halla orientada hacia objetivos porque está diseñada para alcanzar resultados.

Los objetivos de toda Institución buscan lograr una educación de calidad en los niveles de educación inicial, primaria, secundaria y superior. La organización permite asignar tareas y dividir el trabajo a los miembros para conseguir determinados objetivos. La organización se puede desarrollar de manera formal pues se rige a lo legal o normativo, es decir es planeado por la organización en determinadas actividades y también puede ser informal pues hay ocasiones en la que la organización se desarrolla de manera natural o espontanea de acuerdo a la necesidad.

## **Dimensión 2. Gestión administrativa**

Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) manifestaron:

Se refiere a las cuestiones de gobierno. Un administrador es un planificador de estrategias, para lo cual deberá considerar los recursos humanos y financieros y los tiempos disponibles. Debe, además, controlar la evolución de las acciones que propicia y aplicar las correcciones necesarias para mejorarlas.(p. 27)

La administración es una herramienta para la gestión en estos tiempos, puesto que permite conducir a un grupo humano con el adecuado uso de los recursos disponibles para definir, alcanzar y evaluar los propósitos de la Institución. Hablar de administración en las escuelas es de suma importancia puesto que incluir acciones y estrategias de conducción con los miembros de la Institución Educativa, los cumplimientos de las normas y funciones; permitirá favorecer los procesos de enseñanza aprendizaje, con el cual el único beneficiario es el estudiante.

Toda escuela multigrado de ubicación en zona rural así como cualquier escuela también tiene objetivos institucionales que no será los mismos que una escuela polidocente de la zona urbana con su equipo administrativo completo, estas escuelas en su contexto promueven acciones y tomas de decisiones esta responsabilidad recae en el director encargado, quien con los compromisos de gestión escolar debe buscar la mejoría y buen rumbo institucional.

La administración permite realizar las actividades de la mejor forma. “La administración constituye la manera de hacer que las cosas se hagan de la mejor forma posible, mediante los recursos disponibles a fin de alcanzar los objetivos” (Chiavenato, 2011, p.93). Es decir la administración comprende la coordinación de los recursos humanos y los recursos materiales para así lograr las metas educativas propuestas en búsqueda de la calidad educativa. Es una tarea de la administración integrar y coordinar los recursos de la organización, como son

los materiales, las personas, el dinero, el tiempo o el espacio actual para el logro de objetivos educativos.

Una buena administración permite el buen uso de los recursos. “Un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización”. (Da Silva 2012, p.21). Es saber aprovechar los recursos de una organización de forma adecuada y equitativa, así como también debe ser eficiente y eficaz para lograr la calidad educativa.

La gestión administrativa busca conseguir la calidad de servicio en la Institución. Álvarez (2002) al respecto sostuvo:

Es un elemento importante para el desempeño eficiente de las empresas modernas. El administrador empresarial es responsable de la calidad de servicio brindado por la institución y debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos gerenciales. Además el líder, ya sea adaptándose a la cultura existente en el centro educativo o modificándola si lo considera necesario (p.55).

En el desempeño de toda entidad es de suma importancia la gestión administrativa, el responsable es el director que debe ser el líder y adaptarse si lo considera necesario al contexto. El administrador educativo en las Instituciones rurales son los docentes encargados de la dirección con aula multigrados, los que deben ser los que realicen las acciones administrativas, acorde a las normas, que son adoptadas de un Currículo Nacional y es monitoreado por parte de la UGEL, el director debe saber tomar decisiones, que brinden satisfacción a la comunidad educativa. El Currículo Nacional en su estructura presenta en su mayoría las competencias y capacidades destacadas para un aula homogénea y es ahí donde el docente multigrado debe saber adaptar dichos aspectos, pero poco es el apoyo de parte del MINEDU, que a través de programas como PELA, resultan mínimos ante la realidad existente.

## **Contenidos de las actividades administrativas**

Tres tipos de actividades forman parte de la administración, como: la previsión de los recursos, las actividades relacionadas con la normatividad y las relacionadas con la organización formal del establecimiento. Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) al respecto propusieron:

### **La previsión de los recursos**

Muchos de los esfuerzos de las Instituciones se utilizan para gestionar ante los organismos pertinentes la previsión de elementos que permitan dar satisfacción a las necesidades más acuciantes. Otra buena parte de la energía se consume en la búsqueda de fuentes alternativas que complementen dicha financiación. (p.127)

La administración de la Institución educativa debe estar propensa a cumplir varias funciones para mejorar la obtención y utilización de los recursos escolares. Proveer las necesidades humanas y materiales futuras de la Institución así como precisar el momento en que estén satisfechas, también establecer un orden de prioridades para la satisfacción de las mismas. Como identificar a los posibles proveedores de los recursos requeridos ya sea el Estado o los colaboradores, los canales y contactos más aptos a los potenciales proveedores.

Las Instituciones en lo administrativo deben procurar gestionar entre los organismos pertinentes, la obtención de recursos que permitan la satisfacción de las necesidades así como también solucionar algunos problemas que se presenten en el momento.

### **El control de lo normativo.**

Los sistemas educativos y las Instituciones que de ellos forman parte, cuentan con una estructura de organización formal y un conjunto de normas que prescriben esta estructura de organización formal y un conjunto de normas que prescriben está

estructura y regulan las funciones que cada uno de sus integrantes debe cumplir.(p.127)

Las Instituciones, poseen una estructura organizada y normas legales que rigen su funcionamiento y estructura, que regulan las funciones, y que cada uno de sus integrantes debe cumplir. Los docentes encargados de dirección vienen a ser los administradores que tienen la tarea de diseñar o adaptar estrategias para controlar el cumplimiento normativo y que los actores se involucren en la organización en el logro de los objetivos.

### **La organización de las diferentes tareas institucionales.**

La construcción de organigramas institucionales y la distribución de tareas en el espacio y el tiempo son requisitos para una mínima organización del trabajo. No hay institución que pueda eludir el caos, si estas dos tareas básicas no se cumplen. (128)

Para una mínima organización del trabajo en la Institución deben cumplirse por lo menos dos tareas: la construcción de los organigramas institucionales y la distribución las tareas en el espacio y el tiempo. Estas dos tareas demandan en su elaboración largas sesiones de negociación entre las individualidades que se presenten y las necesidades institucionales y satisfacer ambas necesidades sin perjudicar a la Institución.

### **Dimensión 3. Gestión pedagógica**

Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) precisaron:

Hace referencia a aquellas actividades que definen la Institución Educativa, diferenciándola de otras Instituciones Sociales. Su eje fundamental lo constituyen los vínculos que los actores construyen con el conocimiento y los modelos didácticos. Por ello, serán aspectos significativos a señalar en esta dimensión la modalidad de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que

subyacen a las prácticas docente, el valor y significado otorgado a los saberes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados, por señalar sólo algunos más relevantes (p.27).

Estas características en lo pedagógico supone lo referente a la didáctica de la enseñanza que se imparte en las aulas, de los conocimientos que reciben los estudiantes y de la forma en que los docentes llegan a sus estudiantes, la forma como son evaluados y los resultados obtenidos.

La gestión pedagógica en las Instituciones multigrados es asumida por el docente que a su vez imparte en el aula el trabajo pedagógico, junto con lo administrativo, organizacional y comunitario. Siendo una labor recargada, la del maestro rural que debe asumir estas actividades que muchas veces le es difícil cumplir a cabalidad algunos aspectos.

Es decir el docente cumple un rol fundamental del educador, para facilitar su proceso de enseñanza aprendizaje y propicia un lugar o espacio que favorecen nuevas innovaciones y el desarrollo de los valores.

En la gestión pedagógica se debe respetar los procesos en la planificación. Choque (2005) definió como:

Conjunto de acciones y procesos de planificación curricular, organización académica .ejecución de los procesos pedagógicos, control y evaluación, que deben orientarse al logro de los objetivos propuestos en el PEI y el PCI, garantizando mejorar el servicio y la calidad educativa. (p. 110)

Para obtener el cambio en la Institución Educativa, es necesario que los gobiernos regionales, la autoridad local UGEL, los gobiernos locales como la Municipalidad, la comunidad educativa APAFA y CONEI, y otras entidades se comprometan en apoyar a la gestión del director para realizar la administración educativa con una sola aspiración en común, el bienestar de los estudiantes.

En el aspecto pedagógico de la gestión, son de importancia las funciones administrativas. “Conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica, necesarios para cumplir los planes estratégicos”. (Gallegos, 2004, p.22). Las funciones administrativas están relacionadas al trabajo pedagógico, pues mediante esta, se vela por el cumplimiento de los planes educativos adecuando a la realidad local o de diversas características.

### **Nivel de educación primaria**

En la gestión pedagógica debemos tener presente el concepto de este nivel La Educación Primaria constituye el segundo nivel de la Educación Básica Regular y se desarrolla durante seis grados. Tiene por objetivo el desarrollo de competencias de los estudiantes el cual es promovido desde la Educación Inicial. La atención de los estudiantes en el nivel considera los ritmos, estilos y niveles de aprendizaje, así como, la pluralidad lingüística y cultural.

### **La docencia y los aprendizajes fundamentales**

La gestión pedagógica y el Proyecto Educativo Nacional se relacionan, pues ambos plantean los aprendizajes necesarios. MINEDU (2014) Al respecto sostiene:

Estos aprendizajes, señala, deben estar referidos tanto al hacer y conocer como al ser y el convivir, y han de ser consistentes con la necesidad de desempeñarnos eficaz, creativa y responsablemente como personas, habitantes de una región, ciudadanos y agentes productivos en diversos contextos socioculturales y en un mundo globalizado. (p.13)

La clase de aprendizaje que reciban nuestros estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje debe demandar el progreso de capacidades que permitan el pensamiento crítico, producir ideas innovadoras y que sean capaces de transformar la realidad donde trasladen sus conocimientos a las diferentes

situaciones del contexto, es lo que se desea estudiantes diferentes, al ayer de conocimientos repetitivos a estudiantes proactivos.

### **La docencia y la escuela que queremos**

La escuela debe fortalecer su rol en la sociedad de impartir estos Aprendizajes. “Para el logro de los aprendizajes fundamentales se requiere que la escuela asuma la responsabilidad social de tales aprendizajes, exhiba una gestión democrática y lidere la calidad de la enseñanza “(MINEDU, 2014, p.14).

Para lograr los aprendizajes fundamentales se debe promover en el estudiante el pensamiento creativo y crítico, así como también la práctica de valores, es decir sean competentes en cualquier ámbito del contexto.

### **Plan de Mejora**

La implementación de un plan de mejora en las escuelas permite crear formas para lograr los aprendizajes. “El Plan de Mejora, como parte del proceso de autoevaluación institucional, es un instrumento de gestión que se elabora con el fin de que establezcas las estrategias para lograr los estándares de calidad de la gestión”. (IPEBA, 2013, p.8).

Las estrategias a tomar por la Institución Educativa deben ser contempladas en el Plan de Mejora, detalladamente y elaborado en equipo, así como la dirección debe dar las facilidades y todo esto para conseguir el logro de aprendizajes de todos los estudiantes.

### **Reflexión sobre los resultados de la autoevaluación**

Considerar los resultados obtenidos en las diferentes evaluaciones por parte de los actores educativos es muy importante. “Es necesario que toda comunidad educativa conozca y reflexione sobre los resultados obtenidos en la



autoevaluación, este paso permitirá generar el compromiso que se requiere para encaminar los cambios necesarios y lograr las mejoras”. (IPEBA, 2013, p.12).

Es importante la participación total de los miembros de la comunidad educativa en la reflexión de los resultados obtenidos y en conjunto todos los miembros realizar los compromisos que permitan la mejora Institucional, sólo así conseguiremos enrumbar hacia la calidad educativa.

#### **Dimensión 4. Gestión comunitaria**

La idea de comunidad suena con fuerza, pues decir gestión comunitaria en educación es inseparable ya que la Institución Educativa está unida a la comunidad en todos los aspectos. Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) puntualizaron:

Al conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma decisiones y en las actividades del establecimiento, y de representantes del ámbito en el que está inserto el mismo. Así mismo, hace referencia al modo en que cada institución considera las demandas, las exigencias y los problemas que recibe de su entorno (p.28).

Al rol social que cumple la escuela dentro de la comunidad, diferenciándose de otras aquellas responsabilidades que deberán ser retomadas por otras instituciones de la comunidad como son salud, justicia y otros. Hoy en día la escuela es un medio para llegar al niño, joven y padres de familia, acción recargada que recae sobre estas de forma particular, como en ninguna otra institución. Es un canal privilegiado del Estado para llegar a los amplios y alejados sectores de la población. Un ejemplo claro son los programas de alimentación escolar “QALIWARMA”, programas de salud escolar “aprende saludable” y otros a cargo de ONGs por decirlo.

## La participación

La participación cumple un papel muy importante en la organización de las instituciones y así poder concretar el logro de objetivos. La participación se involucra en tres aspectos fundamentales:

La sociedad de hombres libres, mediante el mecanismo de la participación, los actores educativo tiene derecho a participar y tomar decisiones al respecto de las normas que regulan su comportamiento y obligaciones dentro de la Institución.

El compromiso de los actores, a través de la participación se busca obtener el compromiso de los actores educativos y así construir el logro de las tareas institucionales.

La democracia, con la libre participación de los actores educativos se construye el régimen democrático necesario en cualquier institución.

Estos aspectos de la participación dentro de la escuela, cumplen un papel importante en la organización de la Institución puesto que todo directivo debe saber llegar a sus actores educativos; hacer rondas de consulta, escuchar sugerencias, ideas y sobre todo contar con el compromiso para emprender cualquier programa o proyecto institucional ante la comunidad y así concretizar los objetivos.

UNESCO (2011) puntualizó a la gestión comunitaria:

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. (p.37)

La participación en la comunidad de la Institución está orientada al trabajo con padres y líderes de la comunidad, en la búsqueda de beneficios colectivos en especial cubrir necesidades básicas y demandas sociales de los estudiantes. De manera particular en la escuela rural que son lugares de pobreza y extrema pobreza, las Instituciones Educativas son los canales o medios para poder establecer las alianzas estratégicas con los aliados educativos y todo esto en búsqueda de la calidad educativa.

La participación permite que la gestión comunitaria se pueda realizar, Su relación es necesaria, pues la participación promueve la gestión de la comunidad educativa y de otras instituciones vinculadas a ella, con miras a “conseguir los objetivos institucionales, salud escolar (MINSA), atención de especialistas a niños inclusivos con necesidades educativas especiales (NEE), alimentación escolar, apoyo social, seguridad, y otros.

### **Fundamentos teóricos de la calidad educativa**

La palabra calidad es un predicado que alude a caracteres reunidos en enfoques o teorías científicas, y a valoraciones, como bueno; de una entidad (productos materiales o ideales), o de relaciones entre entidades, después de tener un conocimiento científico de ellas. (Solana, 2002, p. 12)

Generalmente la calidad se mide por la satisfacción que proporciona al usuario o cliente en sus requerimientos psicológicos o materiales, o por la satisfacción que proporciona un valor, en estos momentos el valor económico (el dinero, su reproducción, y su capacidad de mayores satisfacciones). Estando en proceso el conocimiento científico de entes y relaciones, que normalmente se contextualiza como espacios y tiempos diferentes en su nivel de desarrollo (de complejidad de elementos y relaciones); la palabra Calidad se puede representar como un segmento cuyos puntos indican grados como: baja, media o alta calidad. (Edwards, 1991, p. 22)

En educación la palabra Calidad es de uso reciente y dado que está expresada en un sistema de normas construidos por el hombre, referidos a su formación, como ser individual y como ser social, intervienen además dimensiones como la ideológica o la economicista que expresan intereses, algunos nobles otros no tan nobles. Existen, en la actualidad, dos grandes teorías clásicas: la tradicional, esencialista o natural y la moderna, artificial o convencional; frente a estas, surge una visión dialéctica de la Calidad que privilegia las múltiples relaciones internas y externas de un ente o proceso. (Aguerrondo, 2005, p. 33).

La palabra calidad es multívoca, ya que hace referencia a paradigma, ideal, valor, reglas de operación, entre las más importantes, y específicamente por su base: el conocimiento que se tiene del objeto, las condiciones de desarrollo sociocultural de un contexto y de factores de mercado. Es complicado afirmar Calidad de la educación, más aún en alto grado por su complejidad real y cognitiva, por eso es importante decidir sobre sus dimensiones e indicadores, en nuestro caso para contextos diferenciados.

Al referirnos a calidad debemos recordar el concepto de educación. “La educación es un derecho humano fundamental y un bien público irrenunciable” (OREALC/UNESCO, 2008) poner en práctica el derecho a la educación es fundamental para desarrollar la personalidad de los estudiantes e implementar los otros derechos que en conjunto permiten ciudadanos capaces de integrarse a la sociedad.

Referirnos a calidad en educación es relacionar al ser humano con el nivel óptimo en educación. Al respecto sostiene el concepto de calidad de la educación:

La concibe como un medio para que el ser humano se desarrolle plenamente como tal, ya que gracias a ella crece y se fortalece como persona y como especie que contribuye al desarrollo de la sociedad, transmitiendo y compartiendo sus valores y su cultura. (p.6).

Al referirnos a calidad en educación es lograr el nivel óptimo en un proceso permanente que permita que los aprendizajes desarrollen competencias y capacidades; así como también debe ser inseparable de los valores y promoviendo potencialidades en los estudiantes, tanto en lo individual como social, convirtiéndose en un medio no solo de desarrollo económico sino también de lograr seres capaces de desenvolverse en los contextos de la vida actual capaces de solucionar problemas e innovadores capaces de transformar la sociedad, convirtiéndola en democrática, inclusiva y más justa.

Casassús (1995) definió:

Desde la perspectiva de la educación de calidad se tiene, entonces, claridad respecto de que el asunto de la calidad no puede ser asumido únicamente como relacionado con la eficiencia del sistema educativo, como un asunto de estándar de mínimos. Por el contrario, es un asunto que remite a consideraciones éticas a propósito de los fines de la educación y de la correspondencia que se establece entre estos y los medios para lograrlos” (p. 21)

Es decir una concepción que implica que la definición debe ser elaborada por todos los actores educativos y comprometerlos. En otra ocasión, el mismo autor indica que “hoy no hay disponible un concepto de calidad educativa universal.

Román y Cardemil (2007) opinaron que:

La educación es una tarea que compete a la sociedad en su conjunto. Desde esa lógica, es indispensable ampliar y fortalecer la participación social, fomentando el compromiso y la corresponsabilidad de todos los sectores de la sociedad (públicos y privados). Para ello, las sociedades y sistemas educativos han de promover la participación social, generando las condiciones para integrar y ampliar la participación ciudadana en la formulación, ejecución y evaluación de políticas educativas, con el fin de hacerlas

más pertinentes, relevantes, a la vez que se las valida y legitima, asegurando así los efectos e impactos buscados desde ellas. (p. 45)

La calidad en la educación es aquella que despliega y fortalece las capacidades de los estudiantes. Teniendo en cuenta las condiciones de la escuela y los participantes.

Espínola y Silva (2009) manifestó:

Gestionar los recursos en función de las necesidades y características propias de los centros, lo cual afecta positivamente las prácticas de gestión educativa, los procesos de enseñanza-aprendizaje y el sentido de pertenencia de toda la comunidad educativa, generando identidad, compromiso y responsabilidad con los procesos de aprendizajes y con las metas de logros de los estudiantes. (p. 34)

Delgado (2007) sustentó que los estudios sobre calidad de la Educación o Calidad Educativa que se realiza en América Latina se refieren a tres ámbitos:

El aula o salón de clases; se asume que la calidad educativa debe estar en función del logro de los objetivos, mediante determinados indicadores. En tal sentido, el mejoramiento de la calidad educativa es un problema que se relaciona con el de la tecnología educativa necesaria para optimizar los procesos educativos. (p. 67)

Cuando se aborda la perspectiva escuela-comunidad, interesa que los estudiantes puedan alcanzar diversos aprendizajes que respondan a sus necesidades y a las de la comunidad.

El concepto de calidad propuesta por OREALC/UNESCO (2007) afirmó que: “La calidad de la educación en tanto derecho fundamental, además de ser eficaz y eficiente, debe respetar los derechos de todas las personas, ser relevante, pertinente y equitativa. Ejercer el derecho a la educación es esencial para desarrollar la personalidad e implementar los otros derechos”. (p. 34)

Mejorar la calidad de la educación se vincula tanto con la dimensión del fracaso escolar como con la capacitación para acceder al mercado de trabajo. La creciente preocupación por la calidad educativa en el Perú y América Latina en general nos obliga a pensar en los problemas de la creciente inequidad y discriminación frente a los beneficios de la educación.

### **Medición de la calidad de la educación**

Trovato (2009) señaló que “Lo que posee calidad, cubre las expectativas del cliente, la calidad en general abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto, servicio; cuando sus características tangibles e intangibles satisfacen las necesidades del usuario”.

Asimismo Morales (2009) manifestó que:

Calidad es la satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes. Al unir la gestión con la calidad encontramos entonces que, un sistema de gestión de la calidad es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas.

Será necesario en cada centro de trabajo, definir lo que es calidad, para conocer las expectativas que los padres de familia y alumnos como clientes potenciales tienen acerca del logro de aprendizaje, de las actitudes y procedimientos que los educandos deben obtener, durante su formación escolar.

También menciona que para que una gestión sea de calidad, necesita cumplir tres aspectos fundamentales.

El primero será la planificación, mediante la cual se deberá identificar al cliente, definir cuáles van hacer sus necesidades,

establecer métodos y herramientas que logren cubrir el perfil que deseamos para un aprendizaje exitoso.

El siguiente será el control que nos permitirá medir los logros, identificar problemáticas y buscar variantes para la solución de las mismas, además de hacer comparaciones con otros proyectos de gestión.

El otro aspecto será el mejoramiento continuo a través de lograr avances significativos en la práctica, investigación acción, eficiencia de los procesos administrativos- educativos y el nivel de logro de la satisfacción de los alumnos-clientes. (p. 56)

### **Factores de la Calidad Educativa**

Lepeley (2005) mencionó:

Los factores inciden sobre la calidad de la educación es posible agruparles en tres grandes apartados. La demanda educativa que es el más importante en el nivel socioeconómico, así como en el capital cultural de la familia de donde procede el estudiante. La oferta educativa lo constituye la relevancia del aprendizaje, las practicas pedagógicas en el aula, la calidad docente, las características de la escuela y del director, el sistema de supervisión. La interacción de ambas permite a los factores anteriores no solamente operar, sino interactuar entre ellos de manera que genera efectos sinérgicos (p. 32).

En el mejoramiento de la calidad de la educación como sistema, necesariamente se tiene que considerar a los sujetos (educandos, educadores y comunidad); a los elementos (objetivos, contenidos, métodos, medios, materiales, infraestructura y tiempo) y a los procesos (planeamiento, investigación, programación, implementación, ejecución y evaluación). Entonces se está hablando de calidad total de educación.



## **Calidad total de educación**

Farro (2001) precisó:

Calidad total implica agregar valor al proceso educativo creciendo en tres dimensiones: Primero, mejorando los procesos de planeamiento y gestión institucional; segundo, mejorando los procesos pedagógicos, de aprendizaje, de enseñanza y estudio, de investigación y desarrollo de esas habilidades; tercero, mejorando el proceso de práctica de valores, las actitudes que se manejan en la institución educativa, el orden, la disciplina, la puntualidad, la eficacia y la eficiencia dentro de cada proceso y de cada acción que ocurre en la institución educativa (p.49).

En la calidad total en el aula, el equipo docente cumple el rol de trabajador de la educación; en sus manos está el cumplimiento de los programas y procesos educativos. El estudiante se convierte en el cliente del docente, con alta injerencia, que recibe los servicios educativos para su desarrollo, a través de los programas y procesos educativos que están dirigidos a satisfacer sus necesidades, facilitando la capacidad de transformar la información y los conocimientos impartidos en conocimientos útiles y relevantes para la toma de decisiones y resolver los problemas de la vida real. La institución y los docentes son los proveedores del estudiante.

## **Principios de la calidad educativa**

Ongaro (2003) precisó:

Para la obtención de calidad en educación se considera pertinentes los siguientes principios que definen la calidad total. La orientación de toda actividad educativa se dirige a la satisfacción del estudiante. Adecuación a las necesidades, interés y expectativas de los miembros de la comunidad, tanto interno como externo a la institución. La mejora continua como método de trabajo consiste en la búsqueda de la mejora permanente a través de la prevención, evaluación y la corrección automática del sistema. (p.154)

Asimismo el liderazgo como elemento es el impulsor de la calidad educativa porque la participación e implicación de todas las personas y todos los equipos en la programación y ejecución. Sin embargo la gestión de procesos como forma de prevenir el costo de la no calidad. También es un apoyo sistemático como un compromiso del equipo directivo hacia con la calidad a través del proceso de gestión. Finalmente el trabajo de equipo y la cultura de participación voluntaria en los procesos de calidad son las actividades de la educación que tiene relación con la calidad.

### **Indicadores de calidad en el sistema educativo**

La Ley General de Educación N° 28044 (2003) señala que la calidad de la educación es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida (p.56)

Los factores que interactúan para el logro de dicha calidad son: lineamientos generales del proceso educativo en concordancia con los principios y fines de la educación peruana establecidos en la presente Ley; currículo básico, común a todo el país, articulados entre los diferentes niveles y modalidades educativas que deben ser diversificados en las instancias regionales y locales y en los centros educativos, para atender las particularidades de cada ámbito; inversión mínima por alumno que comprenda la atención de salud, alimentación y provisión de materiales educativos; formación inicial y permanente que garantiza idoneidad de los docentes y autoridades educativas; carrera pública docente, administrativa en todos los niveles del sistema educativo, que incentive el desarrollo profesional y el buen desempeño laboral; infraestructura, equipamiento, servicios y materiales educativos adecuados a las exigencias técnico-pedagógicas de cada lugar y a las exigencias del mundo contemporáneo; investigación e innovación educativas; organización institucional y relaciones humanas armoniosas que favorecen el proceso educativo.

## **Dimensiones de la calidad educativa**

### **Dimensión 1. Relevancia**

La relevancia se refiere al fin u objetivos que busca lograr la educación en la sociedad. OREALC/UNESCO (2008) al respecto sostiene:

La educación será relevante en la medida que promueva aprendizajes significativos desde el punto de vista de las exigencias sociales y del desarrollo personal, lo cual difícilmente ocurrirá si ésta no es también pertinente; es decir, si no considera las diferencias para aprender que son fruto de las características y necesidades de cada persona; las cuales están, a su vez, mediatizadas por el contexto social y cultural en que viven (p.8).

Se entiende de la relevancia se relaciona con el “que” y “para qué” de la educación, se entiende por la intención de la educación que también en su conjunto se enlaza con las formas de enseñar y de evaluar, siendo el “para qué” la finalidad de la educación, que si es relevante logrará que el estudiante se desarrolle como individuo y en su entorno social. En el camino de conseguirlo se debe fortalecer y desarrollara las competencias, capacidades y habilidades y no dejando de lado las virtudes y valores, respetando los deberes y derechos que como ciudadano se amerita. Un gran papel cumple la sociedad, el orden que en atención a que debe ser relevante en sus regiones, pues los diversos contextos, tiempos, modernidad enmarcan en la formación de los seres humanos.

Casassús (1995, p. 34) puntualizó:

Se refiere al ‘qué’ y al ‘para qué’ de la educación; es decir, a las intenciones educativas que condicionan otras decisiones, como las formas de enseñar y de evaluar. Desde el ‘para qué’, la principal finalidad de la educación es lograr el pleno desarrollo del ser humano en su doble realización: individual y social. Ello implica fortalecer y potenciar el desarrollo de capacidades y habilidades

cognitivas y socio-afectivas, promoviendo la dignidad humana, el respeto de los derechos y libertades fundamentales.

## **Dimensión 2. Eficacia**

Eficacia se refiere que si se consiguen los logros en educación. . OREALC/UNESCO (2008) al respecto sostiene:

La eficacia se pregunta por la medida y proporción en que son logrados los objetivos de la educación establecidos y garantizados en un enfoque de derechos; es decir, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, su relevancia y pertinencia

Así mismo, del logro de los aprendizajes correspondientes en cada etapa educativa y de que los recursos y procesos educativos están asignados y organizados de manera en que sean favorecidos aprendizajes relevantes y pertinentes; entre ellos, que los estudiantes participen, se apropien, experimenten y promuevan valores y derechos fundamentales (p.9).

Se entiende como el logro de los propósitos y objetivos propuestos para los estudiantes y egresados, y responde a la pregunta de si una institución logra que sus educandos aprendan lo que deben aprender. Permite establecer relaciones entre los logros y objetivos propuestos en la política educativa de cada sociedad. Así diremos que una institución es de buena calidad si sus estudiantes demuestran los niveles de aprendizaje de contenidos, habilidades, destrezas, actitudes y valores establecidos; si lo saben aplicar en las diferentes realidades del contexto en el que se desarrollan.

Por ejemplo, la eficacia debe dar cuenta sobre en qué medida los niños logran acceder y permanecer en la escuela; si son atendidas las necesidades educativas de todos, incluidos los adultos; del egreso oportuno de los estudiantes y de si éstos concluyen la educación obligatoria.

La eficacia en la calidad de la educación, se entiende al tamaño en que los estudiantes logran ingresar y permanecer en sus Instituciones educativas, los estudiantes de las zonas rurales de nuestro país en su mayoría les es difícil llegar

a su centro de estudio desde educación inicial, primaria, secundaria y mucho más en educación superior; un factor es la características de la geografía, falta de transporte, economía y algunos casos de dejadez.

La cobertura educativa con relación al tipo de Institución y modalidad al respecto sostiene: “Del total de la cobertura educativa en el área rural, en el nivel de primaria, el 58% corresponde a polidocente multigrado y el 15.7% a unidocente multigrado”. (Ruralidad y Escuela, IPEBA 2011, p.21) La educación en la zona rural predomina el nivel primaria con niños de 6 a 11 años aproximadamente, es este nivel en el que según estudios existe una mayor cobertura, permanencia y por ende el egreso de sus aulas, así como también la atención a niños con necesidades educativas especiales, pues decimos que la educación es eficaz si se atiende las necesidades educativas.

Muñoz (2006) señaló que para mejorar la eficacia se debe “lograr que los educandos adquieran aprendizajes significativos, a partir de una educación de calidad, con base en la integración de todo el sistema educativo, con el objetivo central de educar con calidad, eficacia y equidad” (p. 25).

La eficacia se pregunta por la medida y proporción en que son logrados los objetivos de la educación establecidos y garantizados en un enfoque de derechos; es decir, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, su relevancia y pertinencia. De la misma manera, la mejora continua de los docentes es un factor de éxito para alcanzar los objetivos organizacionales y, como consecuencia mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje

### **Dimensión 3. Eficiencia**

La eficiencia es la capacidad para realizar adecuadamente una función. OREALC/UNESCO (2008) puntualizo:

Es definida con relación al financiamiento destinado a la educación, la responsabilidad en el uso de éste, los modelos de gestión institucional y de uso de los recursos. Compromete un atributo

central de la acción pública: que se ejecute honrando los recursos que la sociedad destina para tal fin, por lo que la obligación de ser eficiente toca a la garantía de un derecho ciudadano clave. Desde esta perspectiva, la eficiencia no es un imperativo economicista, sino una obligación derivada del respeto a la condición y derechos ciudadanos de todas las personas. (p.10)

La eficiencia se orienta hacia la mejor manera de cumplir o ejecutar las tareas es decir el método, para que los recursos como las personas, máquinas, materiales se desarrollen de manera óptima, es decir la eficiencia se preocupa por planear y organizar la forma de cómo aplicar los procedimientos más adecuados para garantizar la optimización de los recursos disponibles, se preocupa por los medios. Desde la perspectiva que la educación es una obligación derivada del respeto a la condición y derechos humanos, es la manera responsable de cumplir con la tarea encomendada, con miras de conseguir la mejora de los niveles de calidad y equidad de la educación, que es un derecho de cualquier ciudadano de un mundo global e integra.

#### **Dimensión 4. Equidad**

Cualidad que consiste en dar a cada persona, lo que se merece en función de sus méritos o condiciones. OREALC/UNESCO (2008) al respecto manifestaron: La equidad comprende los principios de igualdad y diferenciación, ya que tan sólo una educación ajustada a las necesidades de cada uno asegurará que todas las personas tengan las mismas oportunidades de hacer efectivos sus derechos y alcanzar los fines de la educación en condiciones de igualdad (p.7)

La equidad es sensible a las diferencias de los seres humanos por lo que, para garantizar igualdad de oportunidades, es necesario apoyar con mayores recursos a los grupos más vulnerables, como es el caso de estudiantes inclusivo de diferentes habilidades. El principio de diferencia de la equidad establece que las desigualdades existentes no son permisibles si no contribuyen al beneficio de los más necesitados, ya que no estuviéramos hablando de calidad en educación,

si no llegamos a todos respetando sus diferencias, necesidades y oportunidades de cada individuo.

Sin embargo, no basta con brindar oportunidades. En este contexto, el desafío de los sistemas educativos es la generación de condiciones y recursos para que sus miembros tengan efectivamente una experiencia educativa de calidad, cuyo resultado se vea reflejado en el acceso igualitario al conjunto de oportunidades disponibles en esa sociedad. Es preciso así, generar las condiciones para que éstas sean aprovechadas por cualquier persona, de modo que puedan participar, aprender y desarrollarse plenamente (Blanco, 2006, p. 12).

La calidad como equidad o educación para todos. Al respecto, Muñoz y Repiso (2002) coincidieron:

La calidad es relevante sólo cuando la educación está en la capacidad de llegar a toda la población. Comúnmente, el término equidad es usado indistintamente con el término igualdad, los conceptos son distintos puesto que la equidad reconoce la diversidad existente en un contexto determinado. (p. 56).

Por otra parte, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) plantea que la equidad educativa significa educar respetando las diferencias y necesidades individuales (sociales, económicas o de género)

## **Dimensión 5. Pertinencia**

La UNESCO precisó:

El concepto refiere a la necesidad de que la educación sea significativa para personas de distintos estratos sociales y culturas, y con diferentes capacidades e intereses, de forma que puedan apropiarse de los contenidos de la cultura mundial y local, y construirse como sujetos en la sociedad, desarrollando su autonomía, autogobierno, libertad y su propia identidad.

La pertinencia significa que el centro de la educación es el estudiante, y todos los procesos deben girar en torno a él.

#### **1.4. Formulación del problema**

El presente trabajo de investigación es llevado a cabo debido a que se ha percibido que los profesores con cargo directivo en las Instituciones multigrado de la provincia de Canta, presentan un limitado conocimiento en lo que se refiere a gestión directiva y a la vez influye en la calidad educativa en dichas instituciones.

##### **Problema general**

¿Cuál es la influencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?

##### **Problemas específicos**

###### **Problema específico 1**

¿Cuál es la influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?

###### **Problema específico 2**

¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?

###### **Problema específico 3**

¿Cuál es la influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?

###### **Problema específico 4**



¿Cuál es la influencia de la gestión comunitaria en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?

## **1.5. Justificación del estudio**

### **Justificación**

En el estudio de investigación. Carrasco (2014) señala: “La justificación de un estudio de investigación puede ser de carácter teórico, práctico o metodológico” (p. 119). Es necesario justificar con estas teorías pues justifican su realización, así como también explica porque es conveniente y los beneficios que se obtendrán de ella para la comunidad educativa.

### **Justificación teórica**

El presente trabajo de investigación es importante porque se ha basado en teorías de acuerdo a la orientación de las variables desarrolladas en el ámbito de estudio, considerando como variable independiente la gestión directiva y sus dimensiones: organizacional, administrativa, pedagógica y comunitaria. Así mismo la variable dependiente calidad educativa con sus dimensiones: relevancia, eficacia, eficiencia, equidad, pertinencia. La calidad educativa es un medio para que el ser humano se desarrolle plenamente como tal, y permite el fortalecimiento como persona para el desarrollo de la sociedad. Los directivos de las instituciones educativas tienen la responsabilidad en la mejora de la gestión, innovando los procesos que se llevan a cabo en el contexto escolar. Asimismo Choksi (1996) la gestión es considerada como “la capacidad de articular representaciones mentales de los miembros de una organización”. Desde los procesos de interacción comunicativa la gestión se concibe también como “la capacidad de generar y mantener conversaciones para la acción”.

### **Justificación práctica**

Con el trabajo de investigación se pretende determinar la influencia de la gestión directiva en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados, se realizó en la provincia de Canta para mejorar la gestión en estas instituciones, buscar alternativas de solución a la problemática presentada y lograr la calidad educativa. El análisis de la influencia de las variables gestión directiva en la calidad educativa contribuye a que la parte Directiva de la Institución cuente con los elementos necesarios para dinamizar la gestión, donde todos los miembros de la organización contribuyan a la mejora de la calidad educativa a través del desarrollo de una cultura de la calidad. Así como también permite conocer la calidad educativa de las Instituciones donde se encuentra dificultades, al culminar la investigación se recomendará poner énfasis en la gestión directiva que debe implantar el director encargado. Los beneficiados fueron los directivos y los docentes quienes de acuerdo a los resultados dieron recomendaciones para ir mejorando algunas debilidades que pueden ser mejoradas en bien de los educandos.

### **Justificación metodológica**

El trabajo de investigación presenta una trascendencia científica metodológica pues permitirá establecer un estado situacional dentro del ámbito de estudio para determinar la influencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones multigrados de la provincia de Canta.

Para realizar la recolección de datos de este trabajo de investigación se formulará o se diseñará un instrumento de medición el mismo que cumpla las condiciones de confiabilidad y validez para medir la variable gestión directiva y sus dimensiones. Para tal efecto se recurrirá a investigaciones similares relacionada a las variables de estudio para determinar la problemática de la Instituciones multigrado, de igual manera este trabajo de investigación puede ser utilizado como referencia para futuros investigadores. De esta manera los

instrumentos una vez validado y aplicado su confiabilidad servirán para las futuras investigaciones

## **1.6. Hipótesis**

El significado de hipótesis deriva de hipo: bajo y tesis; posición o situación. Tiene por significado una explicación supuesta que está bajo ciertos hechos, permiten lograr conocimientos y sus afirmaciones pueden someterse a prueba y mostrarse como soluciones probablemente ciertas o no. Hernández (2010) afirma “La hipótesis nos indican lo que estamos buscando y tratando de probar. Y pueden definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado formuladas a maneras de proposiciones” (p.92). Las hipótesis favorecen los nuevos conocimientos pues a partir de un supuesto se permite comprobar afirmaciones que en futuro servirán para concretar las nuevas investigaciones.

### **Hipótesis general**

Existe influencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específicas 1**

Existe influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

#### **Hipótesis específicas 2**

Existe influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

### Hipótesis específicas 3

Existe influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

### Hipótesis específicas 4

Existe influencia de la gestión comunitaria en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

## 1.7. Objetivos

Los objetivos de investigación son formulados para concretar y especificar tareas a realizar por el investigador, así también en el objetivo se señalan las variables que intervienen en el trabajo de investigación por realizar. Valderrama (2015) “Establecen los límites de la investigación, es decir establecen hasta donde se desea llegar. Los objetivos son los cimientos de la estructura en la que se apoyará el resto de nuestra investigación”. Mediante los objetivos podemos seguir el rumbo en el camino de la investigación.

### Objetivo general

Determinar la influencia de la gestión directiva en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

### Objetivos específicos

#### Objetivo específico 1

Determinar la influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?

### Objetivo específico 2

Establecer la influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?

### Objetivo específico 2

Establecer la influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?

### Objetivo específico 3

Determinar la influencia de la gestión comunitaria en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?

## **II. Método**

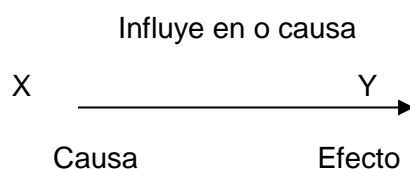
## 2.1. Diseño de investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2014) precisaron: “La investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”.(p.152).

“Los diseños de investigación transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” p.154).

Para el presente trabajo de investigación se asumirá el diseño correlacional causal, Hernández, Fernández y Baptista (2014) puntualizaron: “Describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto”

Esquema del diseño



**X:** Variable: Gestión directiva

**Y:** Variable: Calidad educativa

## Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación es de tipo sustantivo (descriptivo). Al respecto Sánchez y Reyes (2015) precisaron:

La investigación sustantiva como aquella que trata de responder los problemas teóricos o sustantivos y que a su vez está orientada a describir, explicar, predecir o traducir la realidad, con lo cual va en

búsqueda de principios y leyes generales que permiten organizar una teoría científica. (p. 45)

### **Nivel de investigación**

Sánchez y Reyes (2015) enfatizaron: “está orientada al descubrimiento de los factores causales que han podido incidir o afectar la ocurrencia de un fenómeno” (p. 46).

### **Enfoque cuantitativo**

Cuantitativa – Causal, Hernández, Fernández y Baptista (2014) precisaron: “porque se ha realizado la medición de las variables y se han expresado los resultados de la medición en valores numéricos y el análisis estadístico para prevalecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

### **Método de la investigación**

La presente investigación, utilizó el método hipotético deductivo, pues se parte de una Hipótesis y mediante deducciones se llegó a conclusiones. Según (Bernal, 2010, p. 60) consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.



## **2.2. Variables, operacionalización**

### **Variable: Gestión directiva**

#### **Definición Conceptual**

Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992, p.11) definieron “es una conducción o instrucción de los agentes que conforman la actividad de orientar, dirigir y controlar, para llevar cabo una buena gestión y a la vez el usuario se sienta satisfecho. (p. 11)

### **Variable 2: Calidad educativa**

#### **Definición Conceptual**

OREALC/UNESCO (2008, p.6) propone de que “la educación es un derecho humano fundamental y un bien público irrenunciable” y propone el siguiente concepto de calidad de la educación. “La concibe como un medio para que el ser humano se desarrolle plenamente como tal, ya que gracias a ella crece y se fortalece como persona y como especie que contribuye al desarrollo de la sociedad, transmitiendo y compartiendo sus valores y su cultura”

Tabla 1

*Operacionalización de la gestión directiva*

| Dimensiones            | indicadores   | ítems      | Escala de valoración   | Niveles o rangos de la variable                           |
|------------------------|---|------------|--|---|
| Gestión Organizacional | Elabora instrumentos de gestión.                      | 1,2        | Nunca (1)<br>Casi nunca (2)<br>A veces (3)<br>Casi siempre (4)<br>Siempre(5) | Malo<br>55 - 66<br>Regular<br>67 - 78<br>Bueno<br>79 - 92 |
|                        | Asigna comisiones de trabajo.                         | 3          |  |   |
|                        | Toma de decisiones                                    | 4          |  |   |
|                        | Uso óptimo del tiempo.                                | 5          |  |   |
|                        | Distribución de los materiales necesarios.            | 6          |  |   |
| Gestión Administrativa | Cumplimiento normativo del personal.                  | 7,8        |  |   |
| Gestión Pedagógica     | Desarrollo de la práctica pedagógica.                 | 9,10,11,12 |  |   |
|                        | La modalidad de enseñanza – aprendizaje y evaluación. | 13,14      |  |   |
|                        | Actualización docente                                 | 15         |  |   |
| Gestión Comunitaria    | Integra la comunidad educativa.                       | 16,17,18.  |  |   |
|                        | Coordina con los aliados educativos.                  | 19,20      |  |   |

Tabla 2

*Operacionalización de la calidad educativa*

| Dimensiones | indicadores                                  | ítems   | Escala de valoración   | Niveles o rangos de la variable                           |
|-------------|--|---------|--|---|
| Relevancia  | Desarrolla aprendizajes significativos       | 1       | Nunca (1)<br>Casi nunca (2)<br>A veces (3)<br>Casi siempre (4)<br>Siempre(5) | Malo<br>54 - 66<br>Regular<br>67 - 80<br>Bueno<br>81 - 95 |
|             | Respeta las características y necesidades    | 2,3,4,5 |  |   |
| Eficacia    | Logra los aprendizajes.                      | 6,7,8,9 |  |   |
| Eficiencia  | Brinda oportunidades                         | 10,11   |  |   |
|             | Logra los objetivos educativos.              | 12      |  |   |
| Equidad     | Atiende las necesidades del estudiante.      | 13      |  |   |
|             | Uso de los recursos.                         | 14,15   |  |   |
|             | Brinda una educación para todos.             | 16,17   |  |   |
|             | Desarrolla las competencias establecidas.    | 18      |  |   |
| Pertinencia | Identifica las necesidades y características | 19      |  |   |
|             | Atiende la diversidad cultural.              | 20      |  |   |

## 2.3. Población

Según Hernández, et. al. (2014) “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 174). Por lo tanto la presente investigación estará conformada por 31 docentes.

### Población censal

Porque se incluye a todos los estudiantes del universo o la población (Hernández et al, 2014, p. 175).

Tabla 3

*Cantidad de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| N°    | Instituciones Educativas Multigrados de la Provincia de Canta | Cantidad de docentes |
|-------|---|----------------------|
| 1     | 508 Huanchipuerto   | 2 docentes           |
| 2     | 20291 Santa Rosa de Quives                                    | 3 docentes           |
| 3     | 20275 Pariamarca  | 2 docentes           |
| 4     | 20307 San Miguel  | 1 docente            |
| 5     | 21004 – 3 Cocayalta   | 2 docentes           |
| 6     | 20290 San Buena Ventura                                       | 1 docente            |
| 7     | 506 – 4 Leticia   | 2 docentes           |
| 8     | 20292 Yaso  | 1 docente            |
| 9     | 20295 Licahuasi   | 1 docente            |
| 10    | 20263 Collo   | 1 docente            |
| 11    | 20261 Arahua  | 3 docentes           |
| 12    | 20274 Obrajillo   | 2 docentes           |
| 13    | 20303 San Lorenzo   | 1 docente            |
| 14    | 20271 Carhua  | 1 docente            |
| 15    | 20287 Apio Viscas   | 1 docente            |
| 16    | 20309 Pampacocha  | 1 docente            |
| 17    | 20284 Huacos  | 1 docente            |
| 18    | 20281 Quipan  | 1 docente            |
| 18    | 20305 San Jose  | 1 docente            |
| 20    | 20282 Cullhuay  | 3 docente            |
| Total |   | 31 docentes          |

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### Técnica

Para la presente investigación se usa la técnica de la encuesta. Ésta, según Alvira (2011) definió:

La encuesta presenta dos características básicas que la distinguen del resto de los métodos de captura de información: recoge información proporcionada verbalmente o por escrito mediante un cuestionario estructurado y utiliza muestras de la población objeto de estudio. (p. 6)

Dicho esto, se recopila la información con la técnica de la encuesta aplicando un cuestionario para la muestra seleccionada.

### **Instrumento**

Para la presente investigación, se hace uso del instrumento del cuestionario. Para lo cual, Carrasco (2006) sostuvo:

Consiste en presentar (previa orientación y charlas motivadoras) a los encuestados unas hojas o pliegos de papel (instrumentos), conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas con caridad, precisión y objetividad, para que sean resueltas de igual modo. (p. 318)

### **Ficha técnica de variable gestión directiva**

Nombre del instrumento: Cuestionario de

Año: 2017

Tipo de instrumento: Encuesta

Objetivo: Mejorar la gestión directiva para acrecentar la calidad educativa en las Institución Multigrado de la provincia de Canta.

Población: Docentes de las Instituciones Multigrado de la UGEL 12 de la provincia Canta.

Número de ítems: 20

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 20 minutos.

Norma de aplicación: El docente marcó en cada ítem de acuerdo a lo que consideró.

Escala: Likert, nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado

Niveles y Rango: Se establecen los siguientes:

Niveles

Malo

Regular

Bueno

Los instrumentos propuestos se presentan en el anexo

Autor: Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) adaptado por Yesenia Cutire

Procedencia: Lima- Perú, 1992

Objetivo: Medir la percepción de la gestión directiva.

Administración: Individual

Duración: Aproximadamente de 14 a 20 minutos.

Estructura: La encuesta consta de 20 ítems.

Nivel de escala calificación: Nunca, Casi nunca, Algunas veces, Casi siempre y Siempre

#### **Ficha técnica de variable calidad educativa**

Nombre: Encuesta de calidad educativa

Autor: OREALC/UNESCO (2008) adaptado por Yesenia Cutire

Tipo de instrumento: Encuesta

Objetivo: Medir la percepción de la calidad educativa

Población: Docentes de las Instituciones Multigrado de la UGEL 12 de la Provincia de Canta.

Número de ítems: 20

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: Aproximadamente de 14 a 20 minutos.

Normas de aplicación: El usuario marcó en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo observado

Escala: Likert, nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado

Administración: Individual

Duración: Aproximadamente de 14 a 20 minutos.

Nivel de escala calificación: Nunca, Casi nunca, Algunas veces, Casi siempre y Siempre.

## Validez

Para Hernández (2014) “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p.201).

Los cuestionarios sobre gestión directiva y calidad educativa serán sometidos a criterio de un grupo de Jueces expertos, integrado por profesores: Doctores que laboran en la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, quienes informaran acerca de la aplicabilidad de cada uno de los cuestionarios del presente estudio. Asimismo, en el proceso de validación de cada uno de los cuestionarios del presente estudio, se tendrá en cuenta para cada ítem, la validez de contenido y para tal efecto se consideraran tres aspectos: pertinencia, relevancia y claridad.

Tabla 4  
*Validación de juicio de expertos*

| N°        | Experto                      | Aplicable |
|-----------|------------------------------|-----------|
| Experto 1 | Mgtr. Patricia Bejarano      | Aplicable |
| Experto 2 | Dr, Ángel Salvatierra Megar  | Aplicable |
| Experto 3 | Mgtr. Segundo Pérez Saavedra | Aplicable |

## Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento será hallada mediante el procedimiento de consistencia interna con el coeficiente Alfa de Cronbach.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “La confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, y se refieren al grado en la cual se aplica, repetida al mismo sujeto produce iguales resultados” (p.210).

Por lo tanto Hernández, Fernández y Baptista (2010), la confiabilidad consiste en el "grado en que un instrumento produce resultado consistente y coherente" (p.211).

### Coeficiente Alfa Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**K:** El número de ítems  
 **$\sum S_i^2$ :** Sumatoria de Varianzas de los ítems  
 **$S_T^2$ :** Varianza de la suma de los ítems  
 **$\alpha$ :** Coeficiente de Alfa de Cronbach

La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Tabla 5

#### *Niveles de confiabilidad*

| Valores        | Nivel                  |
|----------------|------------------------|
| De -1 a 0      | No es confiable        |
| De 0,01 a 0,49 | Baja confiabilidad     |
| De 0,5 a 0,75  | Moderada confiabilidad |
| De 0,76 a 0,89 | Fuerte confiabilidad   |
| De 0,9 a 1     | Alta confiabilidad     |

La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores ( Hogan, 2004).

El resultado que se obtuvo fue el siguiente:

Tabla 6

#### *Estadística de fiabilidad de la gestión directiva*

| Alfa de Cronbach | Nº de ítems |
|------------------|-------------|
| 0,796            | 20          |

El valor obtenido es de 0,796 muestra según la tabla 5 una fuerte confiabilidad.

Tabla 7

#### *Estadística de fiabilidad de la calidad de servicio*

| Alfa de Cronbach | Nº de ítems |
|------------------|-------------|
| 0,899            | 20          |

El valor obtenido es de 0.899 muestra según la tabla 6 una fuerte confiabilidad.

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos se realizó la revisión de la consistencia de la información, según Valderrama (2010) “Consiste en verificar los resultados a través de una muestra pequeña, por ejemplo para hallar la confiabilidad o la prueba de hipótesis” (p. 142). Así también se realizará la clasificación de la información con la finalidad de agrupar datos mediante la distribución de frecuencias de variables dependientes.

En la primera etapa, se realizó la respectiva codificación y tabulación (Excel) de los datos según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “Una vez recolectados los datos éstos deben de codificarse... las categorías de un ítem o pregunta requieren codificarse en números, porque de lo contrario no se efectuaría ningún análisis, sólo se contaría el número de respuestas en cada categoría” (p. 262). De esta manera se procesaron de forma ordenada los datos obtenidos de los instrumentos.

En la segunda etapa se realizó la estadística descriptiva, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “La primera tarea es describir los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable... esto se logra al describir la distribución de las puntuaciones o frecuencias de cada variable” (p. 287). Por lo tanto el análisis e interpretación de datos, para lo cual se realiza en primer lugar la estadística descriptiva de las variables y dimensión.

En la tercera etapa se realizó la estadística inferencial, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “La estadística inferencial se utilizó fundamentalmente para dos procedimientos vinculados: probar hipótesis y estimar parámetros” (p. 306). En tal sentido se realiza la prueba de hipótesis, para lo cual se utilizó para la contrastación de las hipótesis se usó R Cuadrado.



## **2.6. Aspectos éticos**

La presente investigación se ha realizado sobre los principios éticos de verdad, objetividad, legalidad. En este sentido los datos obtenidos en la investigación corresponden a la muestra real y son verificables.

### **III. Resultados**

### 3.1. Resultado descriptivo de la investigación

Tabla 8

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable gestión directiva en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 6          | 19.4%      |
| Regular | 14         | 45.2%      |
| Bueno   | 11         | 35.5%      |
| Total   | 31         | 100%       |

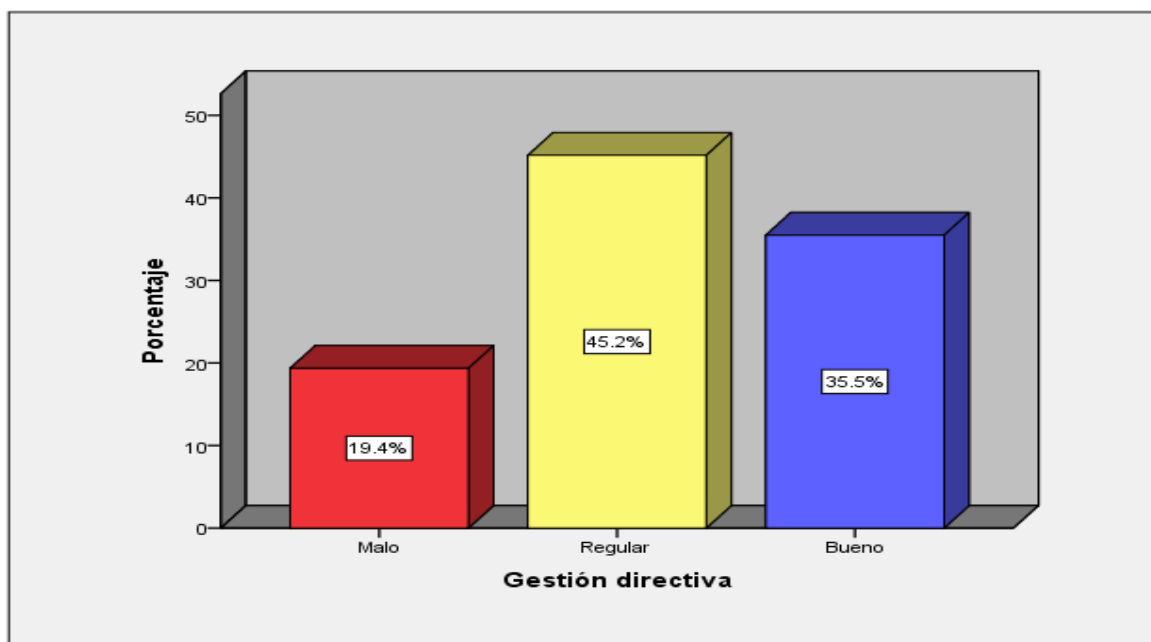


Figura 1. Percepción de la variable gestión directiva.

De la tabla 6 y figura 1, se observa que el 45,2% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de gestión directiva, mientras que el 35,5% de los mismos presentan un buen nivel de gestión directiva y un 19,4% de los docentes muestran un nivel mal de la gestión directiva.

Tabla 9

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la gestión organizacional en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 5          | 16.1%      |
| Regular | 16         | 51.6%      |
| Bueno   | 10         | 32.3%      |
| Total   | 31         | 100%       |

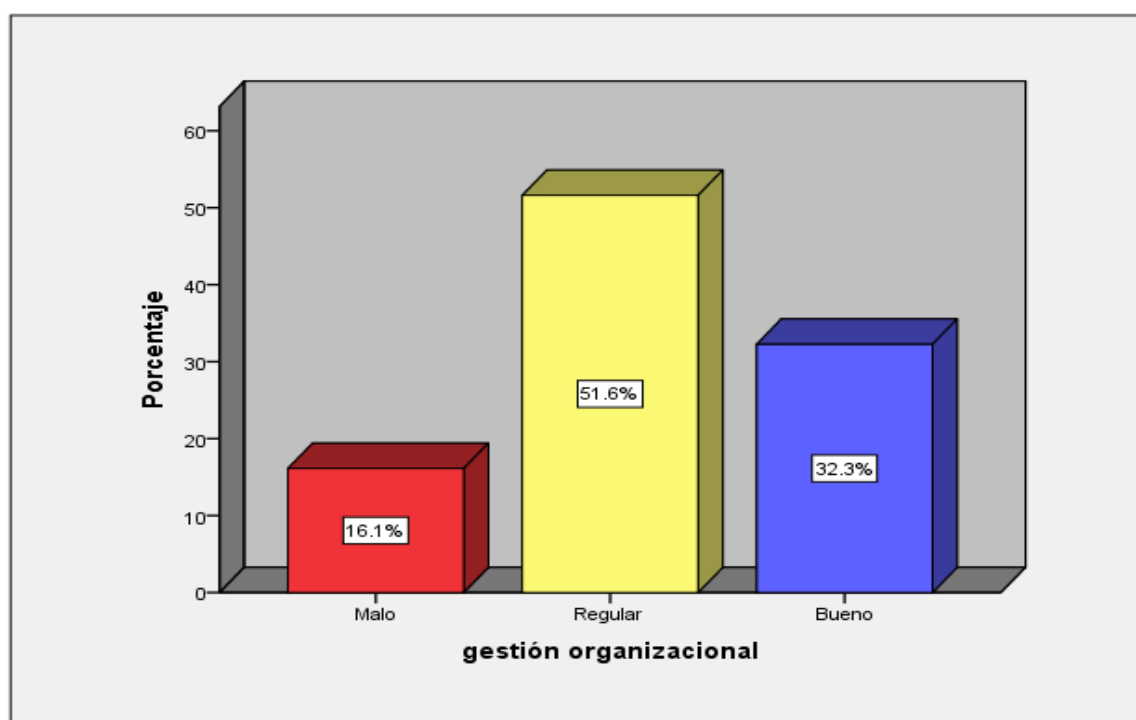


Figura 2. Percepción de la dimensión gestión organizacional.

De la tabla 7 y figura 2, se observa que el 51,6% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de gestión organizacional, mientras que el 32,3% de los mismos presentan un buen nivel de gestión organizacional y un 16,1% de los docentes muestran un mal nivel de la gestión organizacional.

Tabla 10

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la gestión administrativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 8          | 25.8%      |
| Regular | 14         | 45.2%      |
| Bueno   | 9          | 29%        |
| Total   | 31         | 100%       |

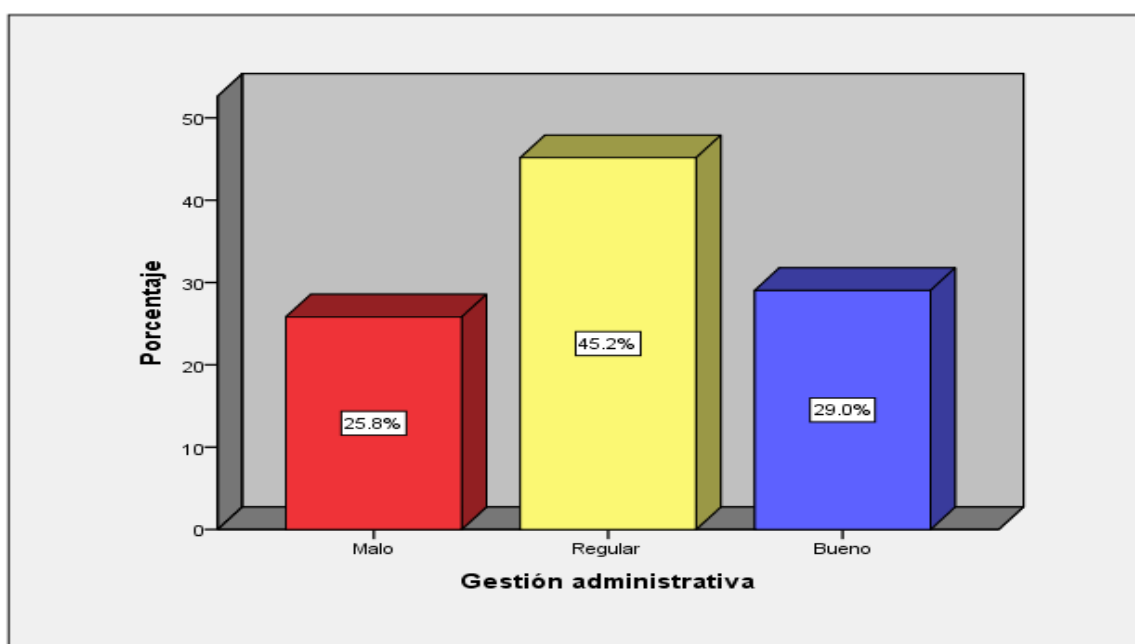


Figura 3. Percepción de la dimensión gestión administrativa.

De la tabla 8 y figura 3, se observa que el 45,2% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de gestión administrativa, mientras que el 29% de los mismos presentan un buen nivel de gestión administrativa y un 25,8% de los docentes señalan un mal nivel de la gestión administrativa.

Tabla 11

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la gestión pedagógica en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 12         | 38.7%      |
| Regular | 8          | 25.8%      |
| Bueno   | 11         | 35.5%      |
| Total   | 31         | 100%       |

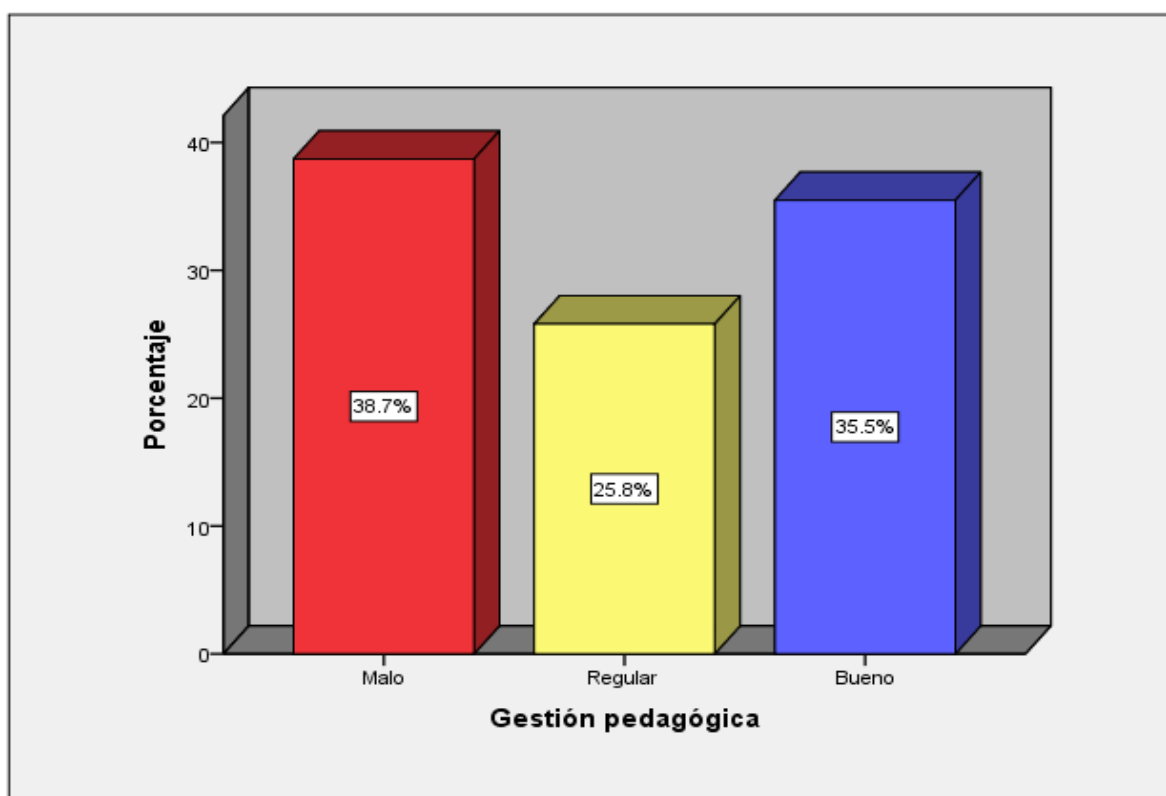


Figura 4. Percepción de la dimensión gestión administrativa.

De la tabla 9 y figura 4, se observa que el 38,7% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un mal nivel de gestión pedagógica, mientras que el 35,5% de los mismos presentan un bueno nivel de gestión pedagógica y un 25,8% de los docentes señalan un regular nivel de la gestión pedagógica.

Tabla 12

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la gestión comunitaria en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 6          | 19.4%      |
| Regular | 14         | 45.2%      |
| Bueno   | 11         | 35.5%      |
| Total   | 31         | 100%       |

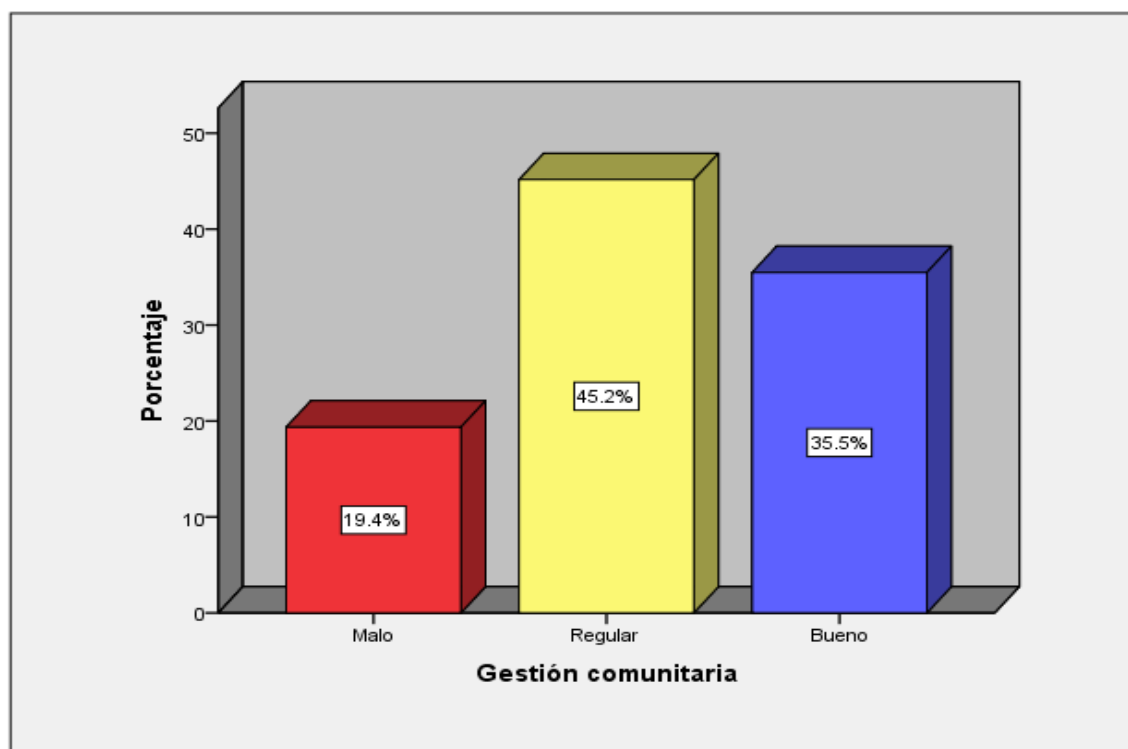


Figura 5. Percepción de la dimensión gestión comunitaria.

De la tabla 10 y figura 5, se observa que el 45,2% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de gestión comunitaria, mientras que el 35,5% de los mismos presentan un buen nivel de gestión comunitaria y un 19,4% de los docentes indican un mal nivel de la gestión comunitaria.

Tabla 13

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 10         | 32.3%      |
| Regular | 15         | 48.4%      |
| Bueno   | 6          | 19.4%      |
| Total   | 31         | 100%       |

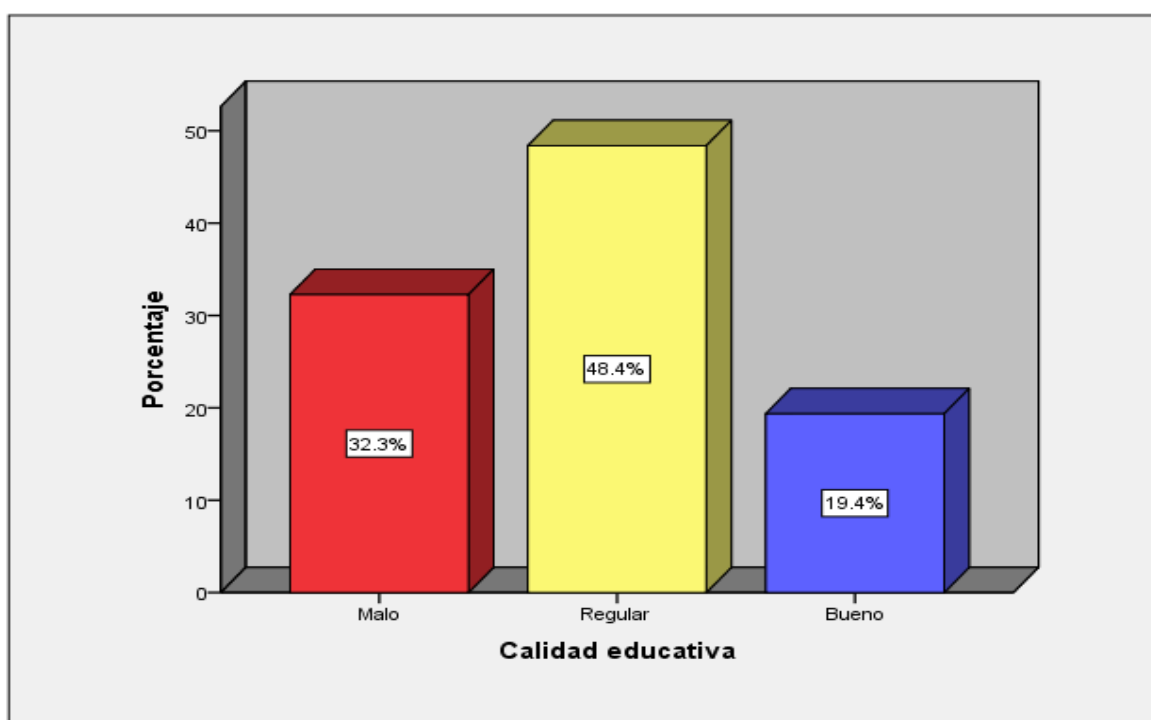


Figura 6. Percepción de la calidad educativa.

De la tabla 11 y figura 6, se observa que el 48,4% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de la calidad educativa, mientras que el 32,3% de los mismos presentan un malo nivel de la calidad educativa y un 19,4% de los docentes indican un buen nivel de la calidad educativa.



Tabla 14

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la relevancia en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 4          | 12.9%      |
| Regular | 16         | 51.6%      |
| Bueno   | 11         | 35.5%      |
| Total   | 31         | 100%       |

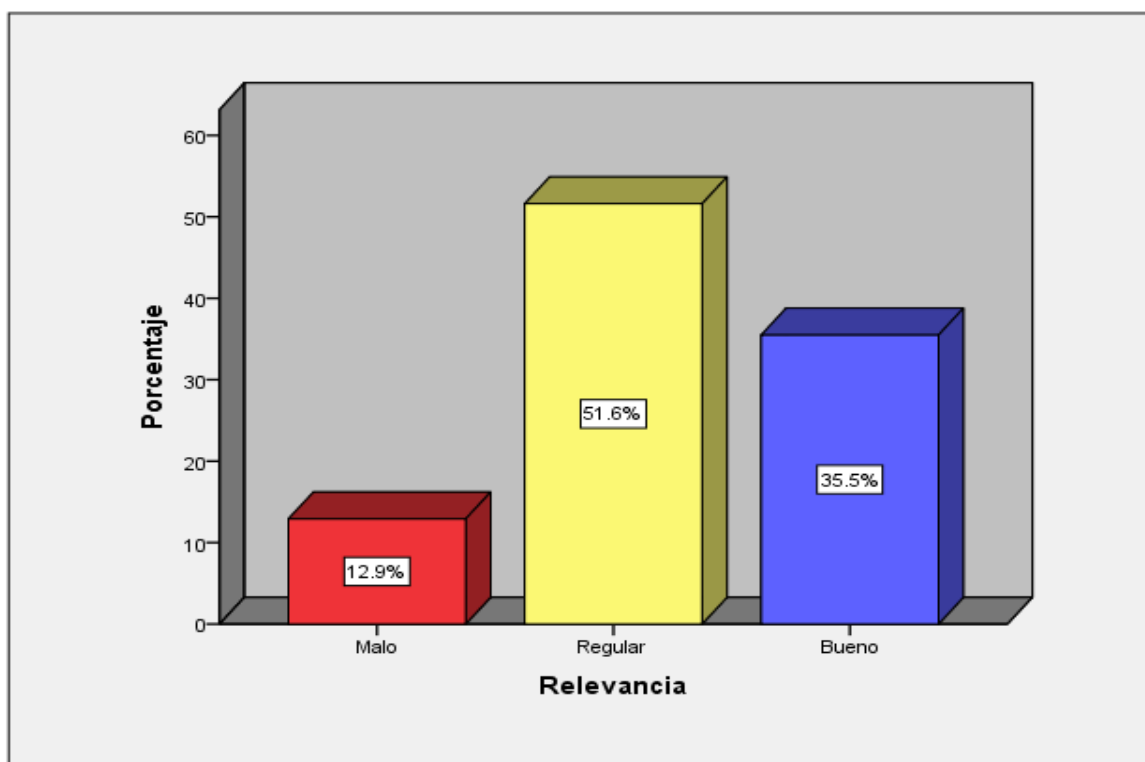


Figura 7. Percepción de la relevancia.

De la tabla 12 y figura 7, se observa que el 51,6% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de relevancia, mientras que el 35,5% de los mismos presentan un buen nivel de relevancia y un 12,9% de los docentes indican un mal nivel de relevancia.

Tabla 15

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la eficacia en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 8          | 25.8%      |
| Regular | 15         | 48.4%      |
| Bueno   | 8          | 25.8%      |
| Total   | 31         | 100%       |

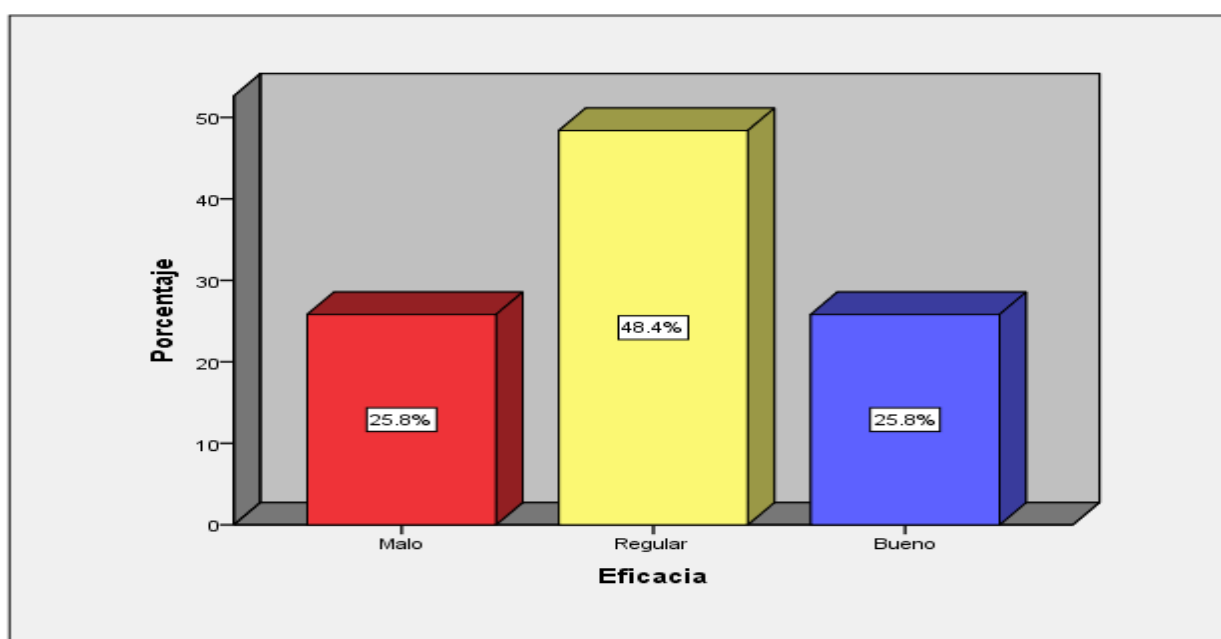


Figura 8. Percepción de la eficacia.

De la tabla 13 y figura 8, se observa que el 48,4% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de eficacia, mientras que el 25,8% de los mismos presentan un mal y buen nivel de eficacia.

Tabla 16

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la eficiencia en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 1          | 3.2%       |
| Regular | 18         | 58.1%      |
| Bueno   | 12         | 38.7%      |
| Total   | 31         | 100%       |

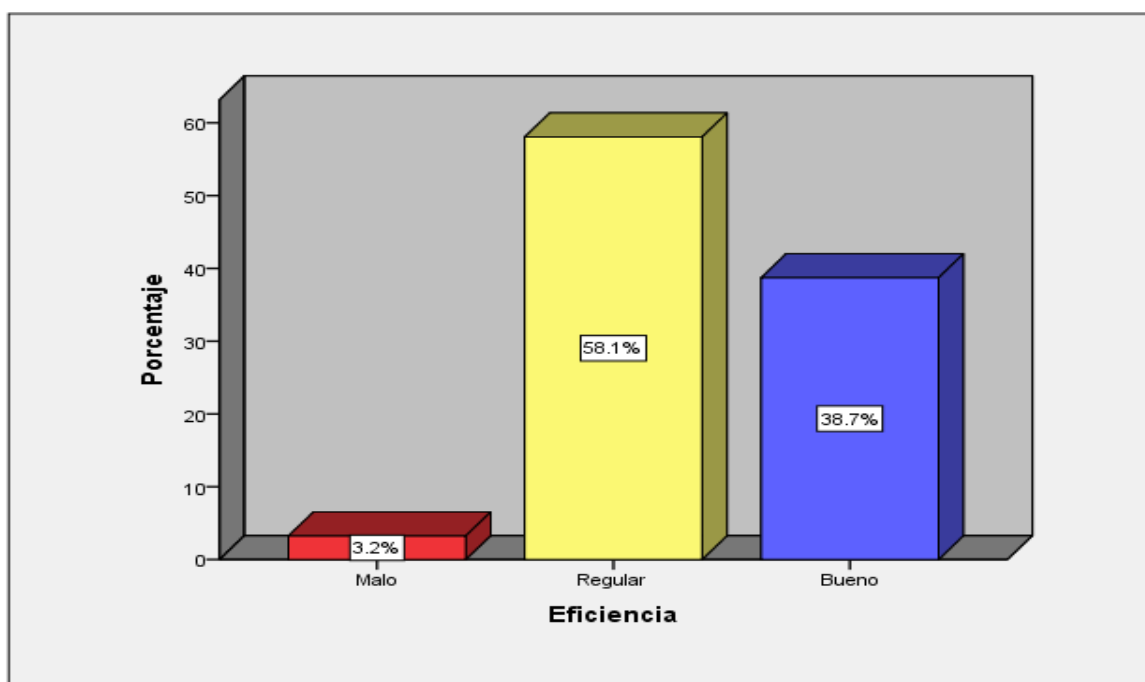


Figura 9. Percepción de la eficiencia.

De la tabla 14 y figura 9, se observa que el 58,1% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de eficiencia, mientras que el 38,7% de los mismos presentan un buen nivel de eficiencia y un 3,2% de los docentes indican un mal nivel de eficiencia.

Tabla 17

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la equidad en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 7          | 22.6%      |
| Regular | 12         | 38.7%      |
| Bueno   | 12         | 38.7%      |
| Total   | 31         | 100%       |

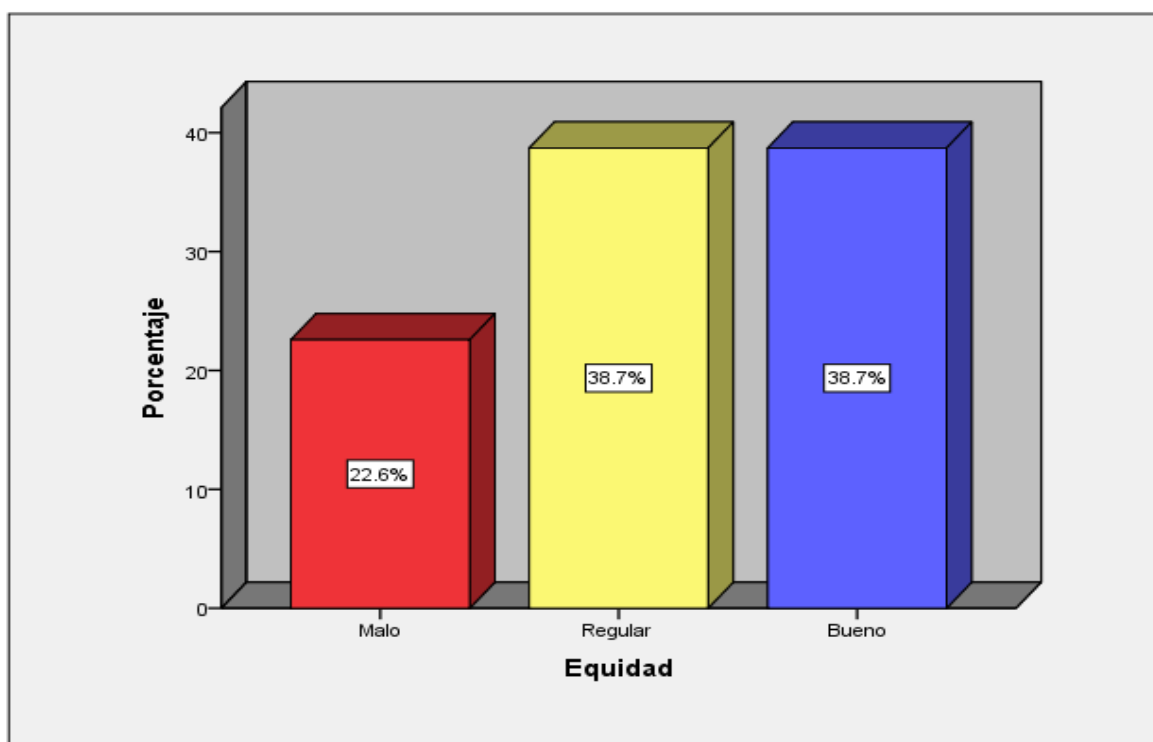


Figura 10. Percepción de la equidad.

De la tabla 15 y figura 10, se observa que el 38,7% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular y buen nivel de equidad y un 22,6% de los docentes indican un mal nivel de equidad.

Tabla 18

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la pertinencia en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 12         | 38.7%      |
| Regular | 8          | 25.8%      |
| Bueno   | 11         | 35.5%      |
| Total   | 31         | 100%       |

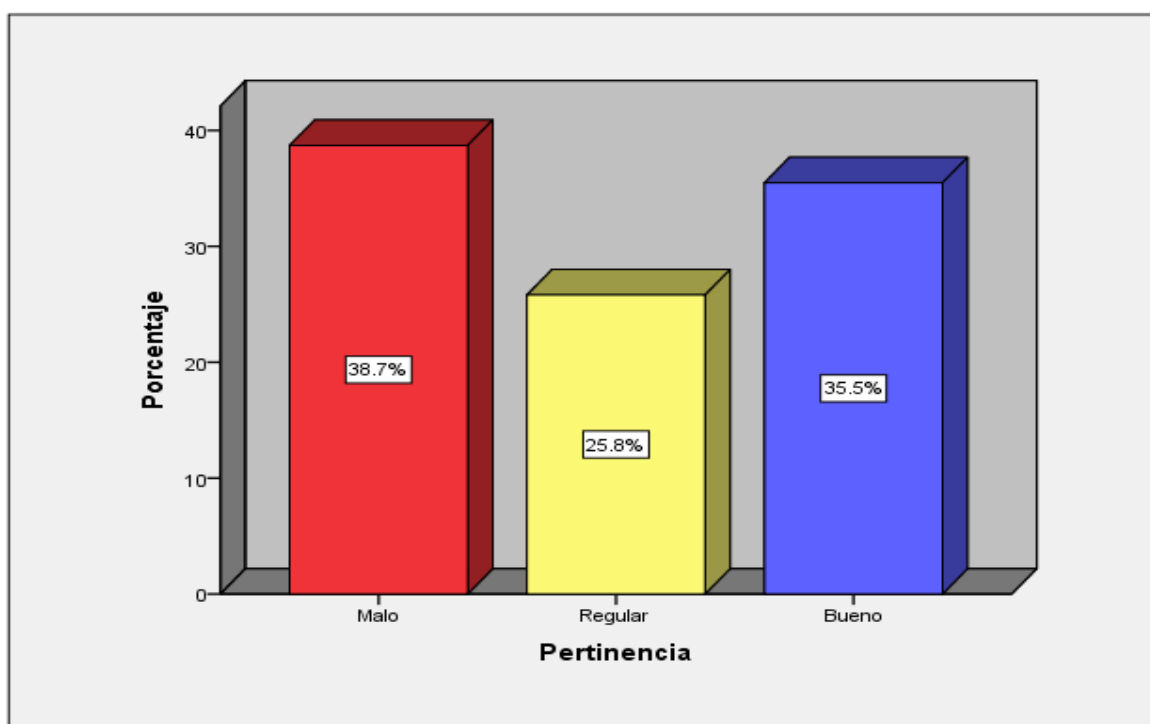


Figura 11. Percepción de la eficiencia.

De la tabla 16 y figura 11, se observa que el 38,7% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un mal nivel de pertinencia, mientras que el 35,5% de los mismos presentan un buen nivel de pertinencia y un 25,8% de los docentes indican un regular nivel de pertinencia.

## Resultados previos al análisis de datos

En cuanto a los resultados obtenidos a partir del cuestionario con escala ordinal se asumirá prueba no paramétrica que la dependencia entre la variable independiente frente a la variable dependiente posteriores a la prueba de hipótesis se basaran a la prueba de regresión logística, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de regresión logística ordinal, para el efecto asumiremos el reporte del SPSS.

Tabla 19

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Modelo            | -2 log de la<br>verosimilitud | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|-------------------|-------------------------------|--------------|----|------|
| Sólo intersección | 26.866                        |              |    |      |
| Final             | 15.884                        | 10.982       | 1  | .001 |

Función de vínculo: Logit.

En cuanto al reporte del programa a partir de los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos obtenidos estarían explicando la dependencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, así mismo, se tiene al valor del Chi cuadrado es de 10,982 y p\_valor (valor de la significación) es igual a 0,001 frente a la significación estadística  $\alpha$  igual a 0,05 ( $p\_valor < \alpha$ ), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 20

*Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal*

|            | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|------------|--------------|----|------|
| Pearson    | 5.198        | 3  | .158 |
| Desviación | 5.703        | 3  | .127 |

Función de vínculo: Logit.

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p\_valor 0,158 frente al  $\alpha$  igual 0,05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 21

*Presentación de los coeficientes de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

|           |                            | Estimación | Error<br>típ. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza<br>95% |                    |
|-----------|----------------------------|------------|---------------|-------|----|------|-------------------------------|--------------------|
|           |                            |            |               |       |    |      | Límite<br>inferior            | Límite<br>superior |
| Umbral    | [calidadeducativa1<br>= 1] | 1.559      | 1.061         | 2.158 | 1  | .142 | -.521                         | 3.638              |
|           | [calidadeducativa1<br>= 2] | 4.110      | 1.307         | 9.891 | 1  | .002 | 1.549                         | 6.672              |
| Ubicación | gestióndirectiva1          | 1.781      | .606          | 8.642 | 1  | .003 | .594                          | 2.968              |

Función de vínculo: Logit.

Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la gestión directiva se asumirá para la comparación al nivel bueno (1) frente a la gestión directiva se asumirá al nivel bueno (2) en docentes en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. Al respecto la variable calidad educativa protector; lo que quiere decir que los docentes con nivel alto de la gestión

directiva tiene la probabilidad de que su calidad educativa sea de nivel bueno, para esta expresión se tiene al valor de Wald de 8,642, siendo este significativo ya que el p\_valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ).

### Prueba de hipótesis

**H0:** No existe influencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

**H1:** Existe influencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

Nivel de significación de prueba:

$\alpha = 0.05$

Estadístico de prueba: Regresión logística ordinal; R cuadrado de Nagelkerke

$$p = \frac{1}{1 + e^{-(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k)}}$$

Tabla 22

*Pseudo coeficiente de determinación de las variables*

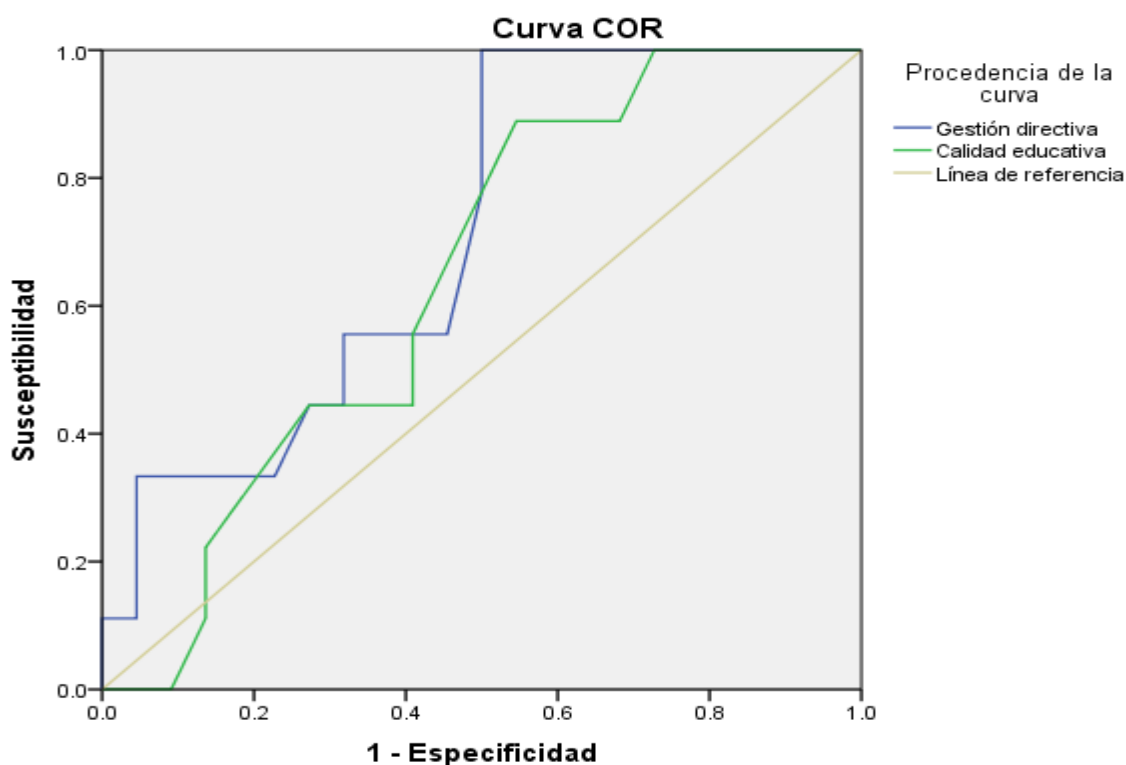
| Cox y Snell | Nagelkerke | McFadden |
|-------------|------------|----------|
| .298        | .340       | .169     |

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de las



calidad educativa depende el 34% de la gestión directiva en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.



Los segmentos diagonales son producidos por los empates.

Área=0,710

*Figura 12.* Representación del área COR como incidencia de la de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 71% representando un nivel alto de implicancia de la de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. Por lo tanto, se acepta la hipótesis general de investigación.

## Resultado específico 1

Tabla 23

*Presentación de los coeficientes de la gestión organizacional en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

|           |                         | Estimación | Error típ. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|-------------------------|------------|------------|-------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                         |            |            |       |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [calidadeducativa1 = 1] | 1.577      | 1.041      | 2.297 | 1  | .130 | -.462                      | 3.616           |
|           | [calidadeducativa1 = 2] | 4.077      | 1.290      | 9.993 | 1  | .002 | 1.549                      | 6.605           |
| Ubicación | gestiónorganizacional1  | 1.650      | .551       | 8.975 | 1  | .003 | .570                       | 2.729           |

Función de vínculo: Logit.

Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la gestión organizacional se asumirá para la comparación al nivel bueno (1) frente gestión directiva se asumirá al nivel alto (2) en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. Al respecto la dimensión gestión organizacional es protector; lo que quiere decir que los docentes con nivel regular de gestión organizacional tiene la probabilidad de que su calidad educativa sea de nivel bueno, para esta expresión se tiene al valor de Wald de 8,975, siendo este significativo ya que el p\_valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ).

## Prueba de hipótesis 1

H0: No existe influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

H1: Existe influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

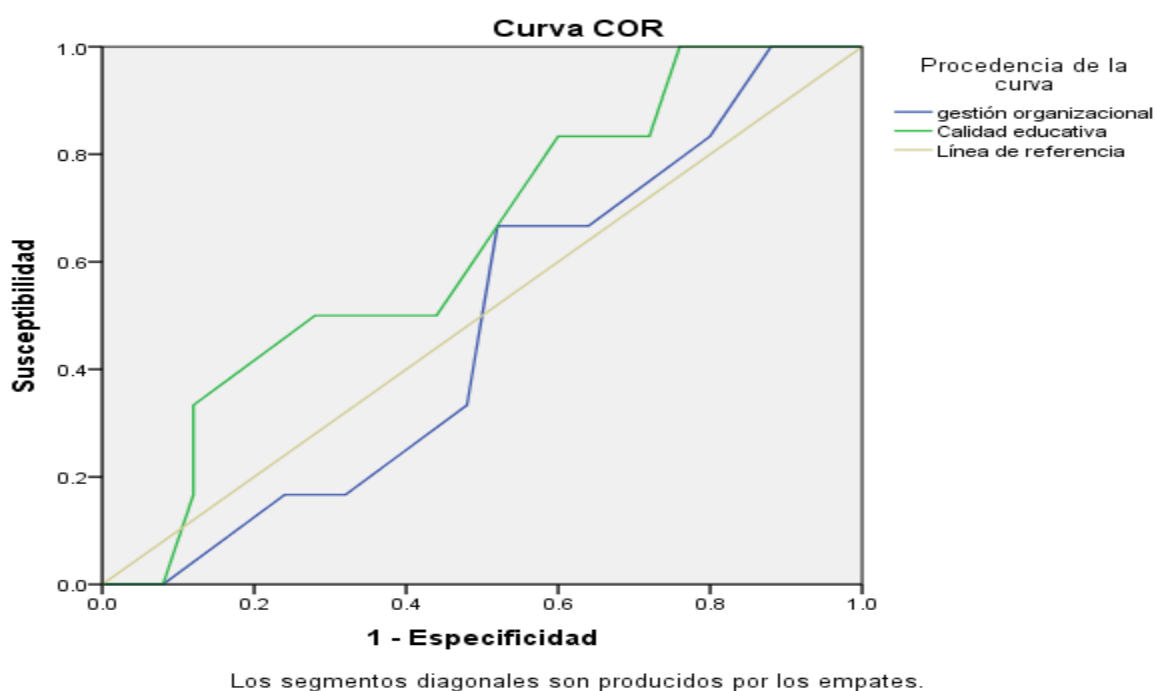
Tabla 24

*Pseudo coeficiente de determinación de las variables*

| Cox y Snell | Nagelkerke | McFadden |
|-------------|------------|----------|
| .293        | .333       | .165     |

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la gestión organizacional en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, es el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la dimensión de la calidad educativa depende el 33% de la gestión organizacional en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.



Área=0,480

Figura 13. Representación del área COR como influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 48% representando un nivel moderado de

implicancia de la gestión organizacional sobre la influencia en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

Por lo tanto, se acepta la primera hipótesis específica de investigación

## Resultado específico 2

Tabla 25

*Presentación de los coeficientes de la gestión administrativa en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

|           |                         | Estimación | Error típ. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|-------------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                         | n          |            |        |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [calidadeducativa1 = 1] | 2.180      | 1.108      | 3.874  | 1  | .049 | .009                       | 4.352           |
|           | [calidadeducativa1 = 2] | 5.062      | 1.492      | 11.511 | 1  | .001 | 2.138                      | 7.987           |
| Ubicación | gestiónadministrativa1  | 1.915      | .573       | 11.149 | 1  | .001 | .791                       | 3.039           |

Función de vínculo: Logit.

Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la gestión administrativa se asumirá para la comparación al nivel regular (1) frente a calidad educativa se asumirá al nivel bueno (2) en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta. Al respecto la dimensión gestión administrativa es protector; lo que quiere decir que los docentes con nivel regular de gestión administrativa tiene la probabilidad de que la calidad educativa sea de nivel bueno, para esta expresión se tiene al valor de Wald de 11,149, siendo este significativo ya que el p\_valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ).

## Prueba de hipótesis 2

H0: No existe influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

H1: Existe influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

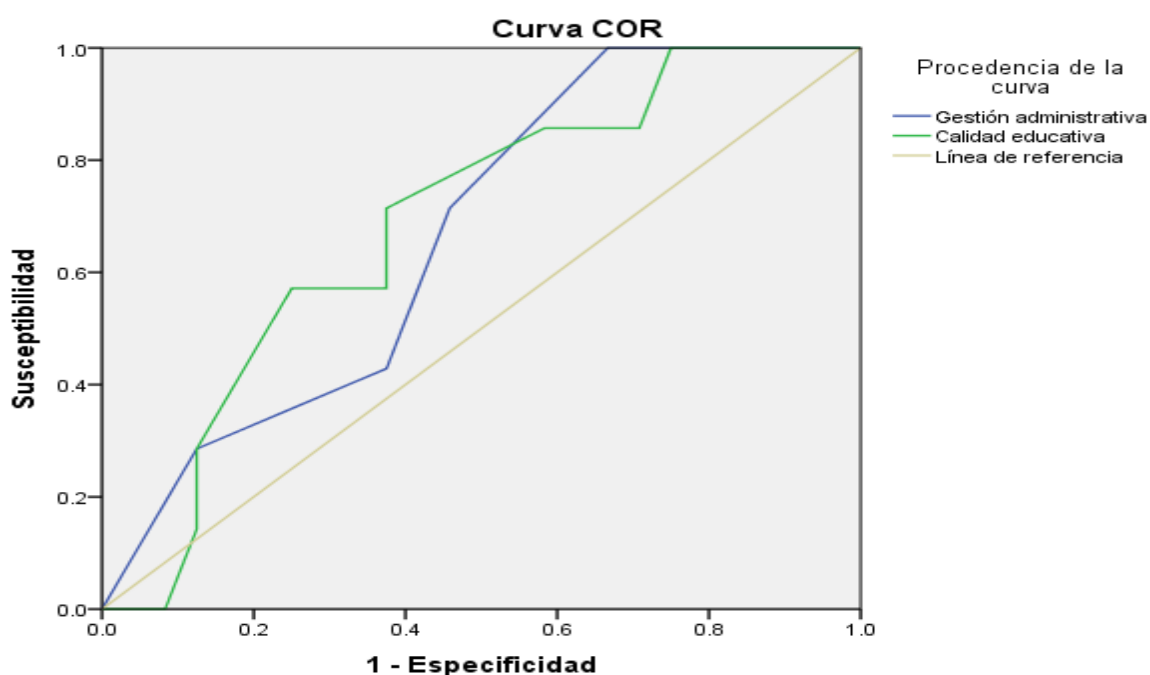
Tabla 26

*Pseudo coeficiente de determinación de las variables*

| Cox y Snell | Nagelkerke | McFadden |
|-------------|------------|----------|
| .377        | .429       | .225     |

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la gestión administrativa y la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la calidad educativa depende el 42,9% de la gestión administrativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.



Los segmentos diagonales son producidos por los empates.

Área=0,667

*Figura 14.* Representación del área COR como influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 66,7% representando un nivel regular de implicancia de la gestión administrativa sobre la influencia en la calidad educativa depende el 42,9% de la gestión administrativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

### Resultado específico 3

Tabla 27

*Presentación de los coeficientes de la gestión pedagógica y la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

|           |                         | Estimación | Error típ. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|-------------------------|------------|------------|-------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                         | n          |            |       |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [calidadeducativa1 = 1] | 1.350      | 1.013      | 1.774 | 1  | .183 | -.636                      | 3.336           |
|           | [calidadeducativa1 = 2] | 3.869      | 1.266      | 9.345 | 1  | .002 | 1.389                      | 6.350           |
| Ubicación | gestiónpedagógica 1     | 1.502      | .518       | 8.425 | 1  | .004 | .488                       | 2.517           |

Función de vínculo: Logit.

Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la gestión pedagógica se asumirá para la comparación al nivel regular (1) frente a la calidad educativa se asumirá al nivel bueno (2) en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. Al respecto a la dimensión gestión pedagógica es protector; lo que quiere decir que los docentes con nivel regular de gestión pedagógica tiene la probabilidad de que la calidad educativa sea de nivel bueno, para esta expresión se tiene al valor de Wald de 8,425, siendo este significativo ya que el p\_valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ).

### Prueba de hipótesis 3

H0: No existe influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

H1: Existe influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

Tabla 28

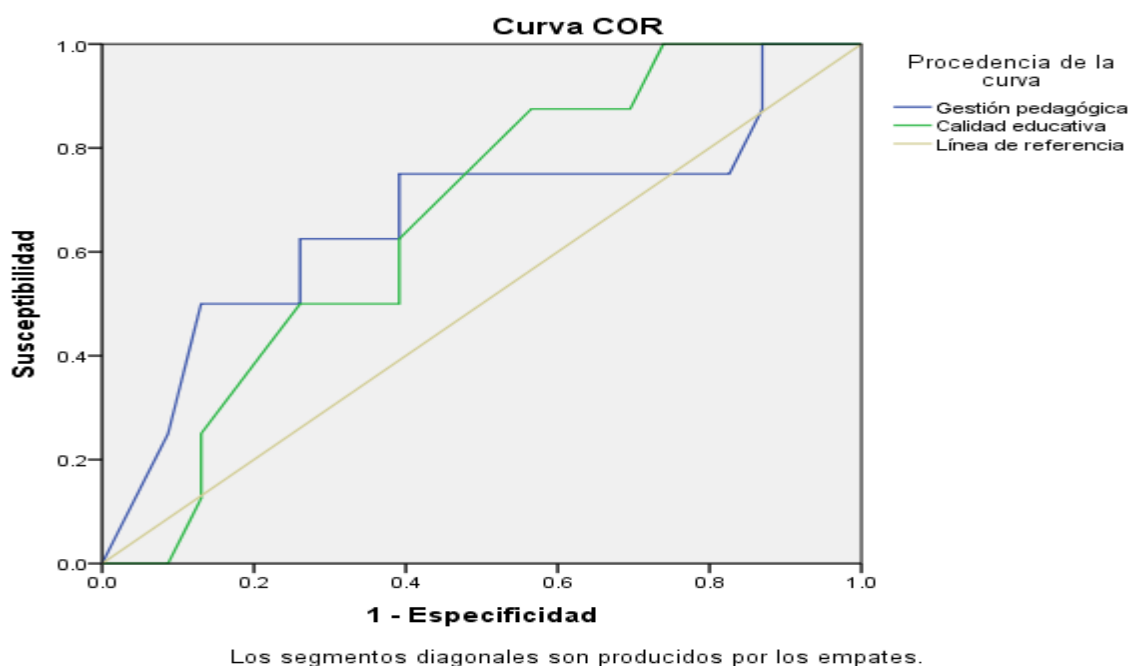
*Pseudo coeficiente de determinación de las variables*

| Cox y Snell | Nagelkerke | McFadden |
|-------------|------------|----------|
| .284        | .324       | .159     |

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la gestión pedagógica y la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la calidad educativa depende el 32,4% de la gestión pedagógica en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017





Área=0,666

*Figura 15.* Representación del área COR como influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 66,6% representando un nivel regular de implicancia de la gestión pedagógica en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

## Resultado específico 4

Tabla 29

*Presentación de los coeficientes de la gestión comunitaria y la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

|           |                         | Estimación | Error típ. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|-------------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                         |            |            |        |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [calidadeducativa1 = 1] | 1.881      | 1.084      | 3.012  | 1  | .083 | -.243                      | 4.005           |
|           | [calidadeducativa1 = 2] | 4.575      | 1.398      | 10.712 | 1  | .001 | 1.835                      | 7.315           |
| Ubicación | gestióncomunitaria 1    | 1.749      | .552       | 10.026 | 1  | .002 | .666                       | 2.831           |

Función de vínculo: Logit.

- a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto a la pragmática se asumirá para la comparación al nivel regular (1) frente a calidad educativa se asumirá al nivel bueno (2) en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta. Al respecto la dimensión gestión comunitaria es protector; lo que quiere decir que los docentes con nivel regular de gestión comunitaria tiene la probabilidad de que la calidad educativa sea de nivel bueno, para esta expresión se tiene al valor de Wald de 10,025, siendo este significativo ya que el p\_valor es < al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ).

#### Prueba de hipótesis 4

H0: No existe influencia de la gestión comunitaria en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

H1: Existe influencia de la gestión comunitaria en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

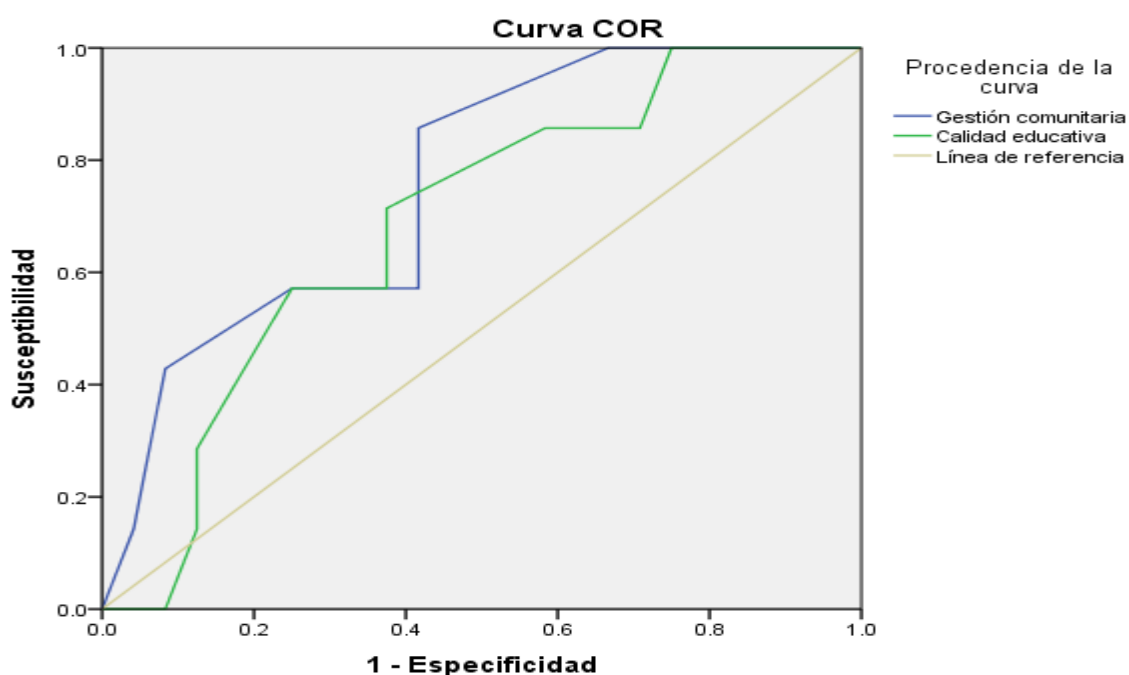
Tabla 30

*Pseudo coeficiente de determinación de las variables*

| Cox y Snell | Nagelkerke | McFadden |
|-------------|------------|----------|
| .335        | .381       | .194     |

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la gestión comunitaria y la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la calidad educativa depende el 38,1% de la gestión comunitaria en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.



Los segmentos diagonales son producidos por los empates.

Área=0,759

*Figura 16.* Representación del área COR como influencia de la gestión comunitaria en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 759% representando un nivel regular de implicancia de la gestión comunitaria sobre la influencia en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

## **IV. Discusión**

En la presente investigación se arribó que Existe influencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017., con un 65,2%. Hay una semejanza con la de Revilla (2016) llegó a las siguientes conclusiones: (a) existe una correlación positiva entre el desempeño de la gestión directiva y el manejo del diseño curricular en la gestión académica del I.E.S.T.P. “José Carlos Mariátegui” de Moquegua, durante el año 2015, con un nivel de significancia del 1% y un coeficiente de correlación  $r = 0.615$ , según la Tabla 19. Confirmando que una gestión directiva centrada en la calidad educativa del estudiante, conlleva a lograr que los docentes implementen un diseño curricular contextualizado a las necesidades del entorno laboral local, regional y nacional y (b) existe una correlación positiva entre el desempeño de la gestión académica y los mecanismos de comunicación, incluyendo el clima institucional, en la gestión directiva del I.E.S.T.P. “José Carlos Mariátegui” de Tenorio y Vera (2016) llegaron a la conclusión que no hay buena organización en el colegio, que puede estar influida por la carencia de liderazgo en la autoridad principal, lo que afecta el normal proceso de trabajo en las labores diarias. Asimismo Moquegua, durante el año 2015, con un nivel de significancia del 1% y un coeficiente de correlación  $r = 0.592$ , según la Tabla 26. Se comprueba que los docentes que desempeñan una mejor gestión académica, están motivados por los adecuados mecanismos de comunicación implementados por la gestión directiva. Asimismo Fuenmayor (2013) llegó a la conclusión que el personal directivo de las Escuelas Bolivarianas, debe ejecutar su gestión estratégica a través de proyectos educativos institucionales, los cuales constituyen el pilar fundamental del acontecer académico y administrativo de los planteles educativos y en ellos se integran todos los procesos de gestión (planificación, organización, dirección, control y evaluación). Por esto motivo Cuevas (2015) manifestó: La gestión gerencial trata en esencia de organizar y administrar mejor las actividades de la empresa, orientadas a la aceleración de su desarrollo económico, de asegurar el pleno aprovechamiento de las posibilidades materiales y humanas y de agrupar aún más estrechamente a todos los trabajadores en torno a las metas establecidas. Álvaro (2015) concluyó que los docentes, ven al directivo como un miembro de la comunidad educativa con aspectos que humanizan el proceso educativo en la dinámica líder/seguidor o jefe/subordinado y el mismo demuestra que conoce las necesidades de su grupo e identifica las fortalezas de las

individualidades delegando funciones a su personal. Aguilar (2012) se obtuvo como resultado: es a través de la capacitación como del cambio de actitud de los docentes a la implementación de las herramientas tecnológicas como una ayuda para mejorar los indicadores de rendimiento académico y por ende del desempeño docente. En otras palabras llamamos gestión gerencial al proceso de toma de decisiones que deben realizar los trabajadores con niveles de responsabilidad, para que la entidad cumpla sus objetivos. (p.22)

En la presente investigación existe influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, con un 75,1%. Hay una similitud con la de Evangelista (2015) llegando a la siguiente conclusión que existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución porque el valor obtenido mediante el coeficiente  $r$  de Pearson ( $r = 0.871$ ) se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. También la teoría de Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) precisaron: Es el conjunto de aspectos estructurales que toman cuerpo en cada establecimiento educativo determinando un estilo de funcionamiento. Pueden considerarse dentro de esta dimensión las cuestiones relativas a la estructura formal, los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, los múltiples objetivos presentes, los canales de comunicación formal, el uso del tiempo y de los espacios (p.27).

En la presente investigación se concluyó que Existe influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, con un 43,7%. Por otro lado corroboró Ochoa (2014) llegando a la siguiente conclusión que existe correlación estadísticamente positiva alta de 0.852 entre el tipo de clima institucional que se vive en las instituciones educativas de nivel secundaria la provincia de Nazca y los niveles de calidad de la gestión de los directores. Asimismo se apoyó a la teoría de Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) un administrador es un planificador de estrategias, para lo cual deberá considerar los recursos humanos y financieros

y los tiempos disponibles. Debe, además, controlar la evolución de las acciones que propicia y aplicar las correcciones necesarias para mejorarlas.

En la presente investigación se arribó que existe influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, con un 24.1%. Hay una semejanza con la de Mejía, Negrete, Paredes y Ubillús (2015) arribando a la siguiente conclusión que los análisis y esfuerzos pasados y actuales para mejorar la calidad de la educación pública en el Perú se han centrado en aspectos específicos de las aportaciones para este Sector como: financiamiento, docentes, planes de estudios, infraestructura y equipamiento escolar, y textos y materiales educativos, no habiéndose registrado buenos manejos, lo que sirvió para identificar la falta de existencia de calidad TQM en las Instituciones de educación secundaria pública de la provincia de Lima. Por otro lado se consideró que la teoría de Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) precisaron: Hace referencia a aquellas actividades que definen la Institución Educativa, diferenciándola de otras Instituciones Sociales. Su eje fundamental lo constituyen los vínculos que los actores construyen con el conocimiento y los modelos didácticos. Por ello, serán aspectos significativos a señalar en esta dimensión la modalidad de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docente, el valor y significado otorgado a los saberes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados, por señalar sólo algunos más relevantes.

En la presente investigación se arribó que existe influencia de la gestión comunitaria en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, 24%. Hay una semejanza con la de Alarcón (2013) de la misma forma, se arribó que la prueba de Spearman, en la que se demuestra que hay una significancia y relación entre la Gestión Educativa y la Calidad de la Educación. Por otro lado Ojeda y Romero (2014) llegó a la conclusión que la persona juega un papel importante en el proceso de calidad educativa desde una gestión pertinente y participativa que genera un impacto positivo en el clima de la escuela. Incluso las experiencias agradables de los profesores y estudiantes en el ejercicio de la enseñanza - aprendizaje influyen en



la calidad del proceso educativo. Sin embargo la teoría de Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) puntualizaron: Al conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma decisiones y en las actividades del establecimiento, y de representantes del ámbito en el que está inserto el mismo. Así mismo, hace referencia al modo en que cada institución considera las demandas, las exigencias y los problemas que recibe de su entorno (p.28).

## **V. Conclusiones**

Primera: Existe influencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017., con un 34%

Segunda: Existe influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, con un 33,3%

Tercera: Existe influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, con un 42,9%,

Cuarta: Existe influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, con 32,4%.

Quinta: Existe influencia de la gestión comunitaria en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, 38,1%.

## **VI. Recomendaciones**

Primero. Se recomienda a los directores de las escuelas multigrados de las zonas rurales, de la provincia de Canta. Mejorar los canales de comunicación con la comunidad educativa, puesto que con un clima favorable permitimos al personal laborar cómodamente y eso se refleja en los resultados, el cumplimiento de normas para mejorar la calidad educativa, ya que de esta manera, se tendrá un ambiente favorable, organizado en el trabajo, con miras a conseguir metas académicas.

Segundo. Se recomienda a los directores de las escuelas multigrados de las zonas rurales de la provincia de Canta, desarrollar estrategias que permitan una mejor administración de los recursos humanos y financieros, de acuerdo al contexto, puesto que con una mejor conducción se logrará mejorar la calidad educativa que favorecerá a la Institución educativa. Solicitar al ente superior la UGEL 12, capacitaciones para directores encargados con aula a cargo de Instituciones Multigrados, puesto que en su mayoría no reciben cursos de gestión, a comparación de los directores nombrados de Instituciones polidocentes que si asisten a programas y especializaciones en gestión del MINEDU.

Tercero. Se recomienda a los directores de las escuelas multigrados de las zonas rurales de la provincia de Canta, optimizar la aplicación de modelos didácticos y contextualizarlos a la realidad local que permitan aprendizajes significativos para desarrollar la calidad educativa, así como también solicitar a la UGEL, constante capacitación y acompañamiento no solo del PELA sino también de especialistas en atención de aulas multigrados.

Cuarto. Se recomienda a los directores de las escuelas multigrados de la zona rural de la provincia de Canta, promover actividades que permiten la participación en general de todos los estudiantes con sus distintas demandas educativas para mejorar la calidad educativa.

## **VII. Referencias**

- Aguerrondo, I. (2005). *La calidad de la educación, ejes para su definición y evaluación*. Revista Iberoamericana de educación. Buenos Aires: OEI.
- Aguilar (2012) *La Gestión Educativa en el nivel básico y su incidencia en el rendimiento escolar desde la perspectiva administrativa a lo interno de las instituciones educativas del distrito zona metropolitana de Guadalajara*, (Tesis de Maestría) México.
- Alarcón (2013). *Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en Lima Metropolitana*, (Tesis de Maestría), Universidad San Martín de Porres.
- Alvarado, O. (1998). *Gestión Educativa: Enfoques y Procesos*. Perú. Fondo de Desarrollo Editorial. Universidad de Lima.
- Álvarez, M. (2002). *Liderazgo educativo para directivos*, Universidad Ricardo Palma. Lima.
- Álvaro (2015). *Manejo de conflicto del gerente educativo y su incidencia en la satisfacción laboral del docente*, (Tesis maestría). Universidad de Carabobo: Venezuela.
- Alvira, F. (2011). *La encuesta : una perspectiva general metodológica*. (2da. Edi). España. Colección de Cuadernos Metodológicos. Núm. 35
- Ames, P. (1999). *El poder en el aula: un estudio en escuelas rurales andinas*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Anglas, A. (2007). *Un modelo de organización y gestión escolar, desde la perspectiva de los actores: caso de un colegio Fe y Alegría de Lima*.

- Blanco, E. (2007). Eficacia escolar en México. Factores escolares asociados a los aprendizajes en la educación primaria. (Tesis maestría). México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales-Sede Académica México.
- Bustos, A. (2010). *Aproximación a las aulas de escuela rural : heterogenidad y aprendizaje en los grupos multigrado*. Revista de Educación, 352, 353-378.
- Casassús, J. (1995). *Acerca de la calidad de la educación*. Ponencia para el Tele seminario sobre calidad de la educación. UNESCO, Oficina Regional de Educación, Santiago de Chile.
- Cassasus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. UNESCO, Chile.
- Carrasco Sáez, A. (2013). *El discurso de los directores sobre la Gestión Escolar: de Administradores a Gestores en una Institución Educativa*. (Tesis de maestría en Educación en la Universidad de Chile
- Cuevas, M. (2015). *Sistema de información sobre la administración de la educación*. Boletín Científico Logos. 2 (4). Recuperado el 9 de marzo de 2016, de [www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa2/n4/e1.html#refe1](http://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa2/n4/e1.html#refe1).
- Chiavenato, Idalberto (2011) *“Administración de los recursos humanos”* Novena edición. Mexico. ISBN. N° 978-607-15-0560-6.
- Choque, S. (2005). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice-Hall.
- Choksi, A. (1996). *Un mundo en cambio y los retos del futuro en el desarrollo del capital humano* Artículo Revista Agenda Educativa. N° 04 Segunda Época. Perú. FORO EDUCATIVO.
- Cuevas, R.(2015).*Gerencia, gestión y liderazgo educativo*.(2da. Edi.).Lima: Editorial San Marcos.ISBN:978-612-302-482-6



- Delgado, F. (2007). *La supervisión educativa en la UE Fernando Peñalver*. Trabajo Especial de Grado. UPEL Caracas – Venezuela.
- Edwards, V. (1991). *El concepto de calidad de la educación*. Santiago de Chile: UNESCO– OREALC.
- Espínola, V. y Silva, M. E. (2009). Competencias del sostenedor para una efectiva gestión del mejoramiento educativo en el nivel local: una propuesta. En Foco Educación, 3. Recuperado de [http:// www.expansiva.cl/](http://www.expansiva.cl/).
- Evangelista L. (2015). *La gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa del nivel primario 70177 Molino Juli, Puno, 2014*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Farro, C. (2001). *Planeamiento estratégico para instituciones educativas de calidad*, Editorial Udegrafb S.A. Lima-Perú.
- Frigerio, G., Poggi, M. y Tiramonti, G. (1992). *Las instituciones educativas. Cara y ceca*. Troquel, Buenos Aires.
- Fuenmayor Fuenmayor, J.(2013). *Gestión directiva para la ejecución del currículo nacional bolivariano*. (Tesis de maestría en la Universidad del Zulia, Venezuela) [Recuperado de https://goo.gl/wovKOx](https://goo.gl/wovKOx)
- Hogan, P. (2004) Enseñanza y aprendizaje como forma de vida. Revista de Filosofía de la Educación.
- Hopkins, D., Reynolds, D. y Gray, J. (1999). Avanzar y avanzar: enfrentando las complejidades de la mejora escolar en el proyecto de mejora de escuelas. Educación, Investigación y Evaluación.

IPEBA (2011). Ruralidad y Escuela, Apuntes para la acreditación de instituciones educativas en áreas rurales. (1era. Edi.) ISBN N° 978-612-45891-8-8  
Recuperado de <https://goo.gl/jyq9dn>.

IPEBA (2013). Manual de elaboración, costeo y presupuesto de Planes de Mejora” (1era.Edi.) ISBN N° 2013-19603.

Lepeley, M. (2005). *Gestión y calidad en educación: Un modelo de evaluación*  
Editorial Mac Graw - Hill Interamericana.

Ley General De Educación, que establece los lineamientos generales de la educación y del sistema educativo peruano Ley Nro. 28044. - 2003.  
Lima – Perú. Ministerio De Educación. *Ley General de educación*,  
Artículo 66°, [minedu.gob.pe](http://minedu.gob.pe).

Manual De Gestión Para Directores De Instituciones Educativas. Ministerio de Educación del Perú – UNESCO (2011) Primera Edición.  
ISBN N°: 978-9972-841-15-6.

Manual de Gestión Escolar (2015). *Compromisos de gestión Escolar*. Ministerio de Educación del Perú.

Martí, F. (2015). La integración de sistemas de gestión basados en estándares internacionales: resultados de un estudio empírico realizado en la CAPV

MINEDU, (2014). *Marco del buen de desempeño docente* ISBN N° 2014 – 04604

Morales, S. (2009). Impacto del asesor técnico en los centros escolares de Educación Primaria en el Estado de Sonora. Recuperado de [http://www.quadernsdigitals.net/datos\\_web/hemeroteca/r\\_1/nr\\_803/a\\_10824/10824.html](http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_1/nr_803/a_10824/10824.html).

- Muñoz, C. (2006). Factores internos y externos a las escuelas que influyen en el logro académico de los estudiantes de nivel primaria en México. INEE-Instituto de Investigaciones para el desarrollo de la educación, UI.
- Muñoz, L. Repiso, E. (2002). Un balance provisional sobre la calidad en educación. Eficacia escolar y mejora de la escuela. *Revista Organización y Gestión Educativa*. Julio-Agosto.
- Ochoa, J. (2014). *Relación entre el clima institucional y la calidad de la gestión directiva en instituciones educativas de secundaria de la provincia de Nazca*” (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Ojeda Jiménez, K y Romero Caballero S. (2014). *Plan de mejoramiento institucional como dispositivo de gestión participativa para el fortalecimiento de la calidad educativa*. (Tesis de maestría). Universidad de la Costa CUC, Barranquilla, Colombia.
- Ongaro, S. (2003). *Gestión de calidad y formación profesional*. Lima: Edit. San Marcos
- OREALC/UNESCO Santiago (2007). Educación de calidad para todos: un asunto de derechos humanos. Documento de discusión sobre políticas educativas en el marco de la II Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (EPT/PRELAC). Santiago de Chile.
- OREALC/UNESCO (2008). The state of education in Latin America and the Caribbean: guaranteeing quality education for all.
- Revilla Delgado, G. (2016). *Gestión directiva y gestión académica en el I.E.S.T.P. José Carlos Mariátegui de Moquegua – 2015*. (Tesis de maestría) Universidad Privada de Tacna, Perú.

Rodríguez, Y. (2004). Estrategias de enseñanza docente en escuelas multigrado.  
Edit. GRADE, Grupo de Análisis para el Desarrollo.  
Recuperado de <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/deed.es>

Román, M. y Cardemil, C. (2001). Estudio de factores asociados al bajo rendimiento SIMCE de escuelas focalizadas. Santiago de Chile: CIDE\_MINEDUC.

Roque Sanchez, R. *“Administración y Gestión de la Educación”*  
Lima – Perú

Ruralidad y escuela, (2011) (1era. Edi) ISBN N° 978-612-45891-8-8.  
Primera edición. Lima - Perú  
Recuperado de: <https://goo.gl/jyq9dn>.

Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). Diseño de Investigación. Editorial Ciencia. Lima – Perú.

Sander, B. (2009). *Nuevas Tendencias en la Gestión Educativa: Democracia y Calidad*.  
[http://scristobal.conectate.gob.pa/servlet/SBReadResourceServlet?rid=1196178920093\\_713849245\\_749](http://scristobal.conectate.gob.pa/servlet/SBReadResourceServlet?rid=1196178920093_713849245_749).

Schmelkes S. (2000) *“Primer curso nacional para directivos de educación Primaria”*. Lecturas, Secretaría de Educación Pública, 2000 Argentina  
Impreso en México  
ISBN 970-18-3903-X 970-18-3900-5.

Solana, F. (2002). ¿Qué significa calidad en la educación? México: Limusa.  
ISBN N° 6070505441, 9786070505447

Tenorio, J. (2016). *Análisis del Liderazgo Educativo en la Gestión Directiva del Colegio Fiscal Luis Tello Ripalda de la Ciudad de Esmeraldas en el Año*

2014. Tesis de Maestría. Universidad. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Trovato, M. (2009). Implementación de un sistema de gestión de la calidad en establecimientos educativos de la Región Centro-Sur de la provincia de Bs. As. Caso: Polimodal. Recuperado de [www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=%E2%80%A2%09trovato+y+otros](http://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=%E2%80%A2%09trovato+y+otros)

UNESCO (2011). Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas. (1eE.)

Lima, ISBN N°: 978-9972-841-15-6

Recuperado de <https://goo.gl/aSbrFJ>

Valderrama, S. (2015). Elaborar Proyectos de Investigación Científica.

Cuantitativa, Cualitativa y Mixta. Editorial San Marcos, Quinta reimpresión 2015. Lima – Perú.

ISBN N° 978-612-302-878-7

Yabar Simón, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. (Tesis de maestría) Universidad Mayor de San Marcos, Perú.

## **Anexos**

## Anexo A

### FORMATO: MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMA  | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS  | VARIABLES                            |  |  |  |   |                          |
|---|--|--|--------------------------------------|--|--|--|---|--------------------------|
| <b>Problema General</b><br>¿Cuál es la influencia de la gestión directiva en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?  | <b>Objetivo General</b><br>Determinar la influencia de la gestión directiva en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.   | <b>Hipótesis General</b><br>Existe influencia de la gestión directiva en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.   | <b>Variable X: Gestión directiva</b> |  |  |  |   |                          |
|   |  |  | <b>Dimensiones</b>                   | <b>Indicadores</b>   | <b>Ítems</b>   | <b>Escala de valores</b>   | <b>Nivel y Rango</b>                                      |                          |
|   |  |  | Gestión organizacional               | Elabora instrumentos de gestión.<br>Asigna comisiones de trabajo.<br>Toma de decisiones.<br>Uso óptimo del tiempo. | 1, 2, 3, 4, 5,   | Nunca(1)<br>Casi nunca(2)<br>Algunas veces(3)<br>Casi siempre(4)<br>Siempre(5) | Malo<br>55 - 66<br>Regular<br>67 - 78<br>Bueno<br>79 - 92 |                          |
|   |  |  |                                      | Gestión administrativa   | Distribución de los materiales necesarios.<br>Cumplimiento normativo del personal.                                       |  |   | 6, 7, 8,                 |
|   |  |  |                                      | Gestión pedagógica   | Desarrollo de la práctica pedagógica.<br>La modalidad de enseñanza – aprendizaje y evaluación.<br>Actualización docente. |  |   | 9, 10, 11, 12 13, 14, 15 |
|   |  |  |                                      | Gestión comunitaria  | Integra la comunidad educativa.<br>Coordina con los aliados educativos   |  |   | 16, 17, 18, 19 20        |
| <b>Problemas Específicos</b><br><br>PE1. ¿Cuál es la influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?<br><br>PE2. ¿Cuál es la influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?<br><br>PE3. ¿Cuál es la influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017?<br><br>PE4. ¿Cuál es la influencia de | <b>Objetivos Específicos</b><br><br>OE1. Determinar la influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.<br><br>OE2. Establecer la influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.<br><br>OE3. Establecer la influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.<br><br>PE4. Determinar la influencia | <b>Hipótesis Específicos</b><br><br>HE1. Existe influencia de la gestión organizacional en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.<br><br>HE2. Existe influencia de la gestión administrativa en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.<br><br>HE3. Existe influencia de la gestión pedagógica en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. |                                      |  |  |  |   |                          |

|   |  |   |                                      |   |                     |  |   |
|---|--|---|--------------------------------------|---|---------------------|--|---|
| la gestión comunitaria en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017? | de la gestión comunitaria en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. | HE4. Existe influencia de la gestión comunitaria en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. | <b>Variable Y: Calidad educativa</b> |   |                     |  |   |
|   |  |   | <b>Dimensiones</b>                   | <b>Indicadores</b>  | <b>Ítems</b>        | <b>Escala de valores</b>   | <b>Nivel y Rango</b>                                      |
|   |  |   | Relevancia                           | Desarrolla aprendizajes significativos. Respeta las características y necesidades.              | 1,2,3<br>4,5,       | 5. Siempre<br>4. Casi Siempre<br>3. A veces<br>2. Casi nunca<br>1. Nunca | Malo<br>54 - 66<br>Regular<br>67 - 80<br>Bueno<br>81 - 95 |
|   |  |   | Eficacia                             | Logra los aprendizajes. Brinda oportunidades  | 6, 7, 8, 9, 10, 11, |  |   |
|   |  |   | Eficiencia                           | Logra los objetivos educacionales. Atiende las necesidades del estudiante. Uso de los recursos. | 12, 13, 14, 15      |  |   |
|   |  |   | Equidad                              | Brinda una educación para todos. Desarrolla las competencias establecidas.                      | 16, 17, 18          |  |   |
|   |  |   | Pertinencia                          | Identifica las necesidades y características. Atiende la diversidad cultural.                   | 19, 20              |  |   |
|   |  |   |                                      |   |                     |  |   |



| Tipo y diseño de investigación   | Población y muestra           | Técnicas e instrumentos  | Estadística a utilizar   |
|--|-------------------------------|--|--|
| <p>La investigación es sustantiva de Diseño no experimental - Causal</p> <p>Población: 31 docentes</p> | <p>Población: 31 docentes</p> | <p>Variable 1: Gestión directiva.<br/> Técnica: Encuesta<br/> Instrumento: Cuestionario<br/> Autor : Frigerio, Poggi y Tiramonti . Adaptado por Yesenia Cutire<br/> Monitoreo: 2017<br/> Ámbito: de aplicación: Provincia de Canta<br/> Forma de administración directa.<br/> Variable 2: Calidad educativa.<br/> Técnica: Encuesta<br/> Instrumento: Cuestionario<br/> Autor : UNESCO. Adaptado por Yesenia Cutire<br/> Monitoreo: 2017<br/> Ámbito: de aplicación: Provincia de Canta<br/> Forma de administración directa.<br/> .</p> | <p>DESCRIPTIVA: De distribución de frecuencia, tablas de contingencia, figuras</p> <p>DE PRUEBA:<br/> Según Regresión (lineal)</p> |

## Anexo B

### INSTRUMENTO DE LA VARIABLE GESTIÓN DIRECTIVA

A continuación se presenta un conjunto de diferentes situaciones que tratan sobre diversos aspectos de la gestión directiva en las Instituciones Multigrados de la Provincia de Canta. Es anónima y forma parte de un proyecto de investigación *Marque con un aspa “x” en el recuadro de cada pregunta según la frecuencia que considere.*

| Nunca (1) | Casi nunca (2) | Algunas veces (3) | Casi siempre (4) | Siempre (5) |
|-----------|----------------|-------------------|------------------|-------------|
|-----------|----------------|-------------------|------------------|-------------|

|   | <b>Dimensión: Gestión Organizacional</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|---|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 | El PEI y el PAT se han elaborado con la participación de toda la comunidad educativa.                        |          |          |          |          |          |
| 2 | El reglamento Interno permite el buen desempeño del personal   |          |          |          |          |          |
| 3 | En la institución se realiza la distribución de tareas y división del trabajo                                |          |          |          |          |          |
| 4 | Se toma las decisiones acertadas para la resolución de conflictos  |          |          |          |          |          |
| 5 | En la institución se permite el buen uso de los espacios académicos y tiempos adecuados.                     |          |          |          |          |          |
|   | <b>Dimensión: Gestión Administrativa</b>   |          |          |          |          |          |
| 6 | El director distribuye los materiales educativos del MED y otros a los docentes en el tiempo correspondiente |          |          |          |          |          |
| 7 | El director vela por el cumplimiento de la jornada de trabajo del personal.                                  |          |          |          |          |          |
| 8 | El director informa sobre la asistencia de los docentes y demás trabajadores a su cargo.                     |          |          |          |          |          |
|   | <b>Dimensión: Gestión Pedagógica</b>   |          |          |          |          |          |
| 9 | El director informa al personal, sobre el plan de monitoreo institucional.                                   |          |          |          |          |          |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 10 | El director monitorea y orienta el uso de estrategias, utilización de materiales y recursos didácticos en función al logro de los aprendizajes. |  |  |  |  |  |
| 11 | El director realiza la reflexión después del monitoreo.   |  |  |  |  |  |
| 12 | Se realiza el Plan de Mejora con el Personal.   |  |  |  |  |  |
| 13 | El director promueve los nuevos enfoques de enseñanza aprendizaje.  |  |  |  |  |  |
| 14 | El director promueve la evaluación integral de los estudiantes, de acuerdo a la realidad del contexto   |  |  |  |  |  |
| 15 | El director promueve la actualización y/o capacitación.   |  |  |  |  |  |
|    | <b>Dimensión: Gestión Comunitaria</b>   |  |  |  |  |  |
| 16 | La dirección promueve la participación de la institución en las diversas actividades del calendario comunal.                                    |  |  |  |  |  |
| 17 | El director coordina continuamente con los miembros de APAFA y CONEI.   |  |  |  |  |  |
| 18 | El director coordina con los miembros de la directiva de la Comunidad.  |  |  |  |  |  |
| 19 | La dirección de la IE busca generar convenios para el apoyo educativo, con ONGs y empresas.   |  |  |  |  |  |
| 20 | La dirección mantiene una relación cordial con los aliados estratégicos (municipio, posta, comisaria)   |  |  |  |  |  |

### CUESTIONARIO DE CALIDAD EDUCATIVA

Estimado docentes, la presente forma parte de una investigación con la finalidad de obtener información sobre la calidad educativa en la Institución que labora. A continuación se presentan cinco alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con una X la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

| Nunca (1) | Casi nunca (2) | Algunas veces (3) | Casi siempre (4) | Siempre (5) |
|-----------|----------------|-------------------|------------------|-------------|
|-----------|----------------|-------------------|------------------|-------------|

| Nº | Dimensiones/ Ítems  | Escala de valoración |   |   |   |   |
|----|---|----------------------|---|---|---|---|
|    |   | 1                    | 2 | 3 | 4 | 5 |
|    | <b>DIMENSIÓN 1. Relevancia</b>  |                      |   |   |   |   |
| 1  | Desarrolla los aprendizajes respetando las características y necesidades de los estudiantes           |                      |   |   |   |   |
| 2  | Relaciona los aprendizajes de acuerdo al contexto social y cultural en que vive el estudiante.        |                      |   |   |   |   |
| 3  | La Institución aprovecha los recursos naturales propios de la localidad rural.                        |                      |   |   |   |   |
| 4  | Se promueve aprendizajes orientados al entendimiento mutuo y del respeto a la diversidad cultural     |                      |   |   |   |   |
| 5  | Se promueven aprendizajes de acuerdo a la exigencia de la sociedad actual..                           |                      |   |   |   |   |
|    | <b>DIMENSIÓN 2. Eficacia</b>  |                      |   |   |   |   |
| 6  | La Institución vela por el fácil acceso y permanencia de los estudiantes                              |                      |   |   |   |   |
| 7  | Se cumple con las horas efectivas requeridas por nivel.   |                      |   |   |   |   |
| 8  | La institución permite a los estudiantes participar en eventos científicos y éticos.                  |                      |   |   |   |   |
| 9  | En la Institución se vela por el buen desempeño de los docentes y de lo que aprenden los estudiantes. |                      |   |   |   |   |

|    |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|
|    |  |  |  |  |  |
| 10 | En la Institución Educativa se cumplen los compromisos de gestión escolar, para la generación de los aprendizajes.                     |  |  |  |  |
| 11 | Existe igualdad de oportunidades hacia toda la comunidad educativa.  |  |  |  |  |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Eficiencia</b>   |  |  |  |  |
| 12 | El personal de la Institución cumple sus funciones a cabalidad.  |  |  |  |  |
| 13 | Brinda los recursos y apoyos para atender adecuadamente las necesidades del estudiante.  |  |  |  |  |
| 14 | En la Institución se promueve el uso de las XO y otros materiales TIC.   |  |  |  |  |
| 15 | Los presupuestos se usan adecuadamente.  |  |  |  |  |
|    | <b>DIMENSIÓN 4: Equidad</b>  |  |  |  |  |
| 16 | La institución ofrece aprendizajes sin distinción a todos los estudiantes.   |  |  |  |  |
| 17 | La Institución Educativa atiende adecuadamente a estudiantes con necesidades educativas especiales.                                    |  |  |  |  |
| 18 | Desarrolla competencias necesarias que permitan que los estudiantes se desarrollen en diversos contextos.                              |  |  |  |  |
|    | <b>DIMENSIÓN 5: Pertinencia</b>  |  |  |  |  |
| 19 | En la Institución se realiza la caracterización y diagnóstico del estudiante para elaborar los documentos pedagógicos (PAT, PCI, PCA). |  |  |  |  |
| 20 | Se promueve la participación en actividades culturales de la comunidad.  |  |  |  |  |

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTIVA

| Nº | DIMENSIONES / Ítems   | Pertinencia <sup>a1</sup> |    | Relevancia <sup>a2</sup> |    | Claridad <sup>a3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|---------------------------|----|--------------------------|----|------------------------|----|-------------|
|    |   | Si                        | No | Si                       | No | Si                     | No |             |
|    | <b>Dimensión 1: Gestión Organizacional</b>  |                           |    |                          |    |                        |    |             |
| 1  | El PEI y el PAT se han elaborado con la participación de toda la comunidad educativa.   | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
| 2  | El reglamento Interno permite el buen desempeño del personal.   | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
| 3  | En la institución se realiza la distribución de tareas y división del trabajo.  | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
| 4  | Se toma las decisiones acertadas para la resolución de conflictos   | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
| 5  | En la institución se permite el buen uso de los espacios académicos y tiempos adecuados.  | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
|    | <b>Dimensión 2: Gestión Administrativa</b>  | Si                        | No | Si                       | No | Si                     | No |             |
| 6  | El director distribuye los materiales educativos del MED y otros a los docentes en el tiempo correspondiente                                    | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
| 7  | El director vela por el cumplimiento de la jornada de trabajo del personal.   | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
| 8  | El director informa sobre la asistencia de los docentes y demás trabajadores a su cargo.  | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
|    | <b>Dimensión 3: Gestión Pedagógica</b>  | Si                        | No | Si                       | No | Si                     | No |             |
| 9  | El director informa al personal, sobre el plan de monitoreo institucional.  | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
| 10 | El director monitorea y orienta el uso de estrategias, utilización de materiales y recursos didácticos en función al logro de los aprendizajes. | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
| 11 | El director realiza la reflexión después del monitoreo.   | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
| 12 | Se realiza el Plan de Mejora con el Personal.   | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
| 13 | El director promueve los nuevos enfoques de enseñanza aprendizaje.  | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |
| 14 | El director promueve la evaluación integral de los estudiantes, de acuerdo a la realidad del contexto.  | /                         |    | /                        |    | /                      |    |             |



|   |  |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 15                                      | El director promueve la actualización y/o capacitación.  | / | / | / | / | / | / | / | / |
| <b>Dimensión 4: Gestión Comunitaria</b> |  |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 16                                      | La dirección promueve la participación de la institución en las diversas actividades del calendario comunal. | / | / | / | / | / | / | / | / |
| 17                                      | El director coordina continuamente con los miembros de APAFA y CONEI.  | / | / | / | / | / | / | / | / |
| 18                                      | El director coordina con los miembros de la directiva de la Comunidad.                                       | / | / | / | / | / | / | / | / |
| 19                                      | La dirección de la IE busca generar convenios para el apoyo educativo, con ONGs y empresas.                  | / | / | / | / | / | / | / | / |
| 20                                      | La dirección mantiene una relación cordial con los aliados estratégicos (municipio, posta, comisaría)        | / | / | / | / | / | / | / | / |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [ ☒ ] **Aplicable después de corregir** [ ] **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Mg. Patricia M. Bejarano Álvarez DNI: 09749953

Especialidad del validador: Docencia y Gestión

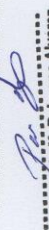
<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

..... de ..... del 20..17

  
Mg. Patricia M. Bejarano Álvarez  
MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN  
EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA CALIDAD EDUCATIVA

| Nº | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Relevancia</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | Desarrolla los aprendizajes respetando las características y necesidades de los estudiantes                        | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 2  | Relaciona los aprendizajes de acuerdo al contexto social y cultural en que vive el estudiante.                     | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 3  | La Institución aprovecha los recursos naturales propios de la localidad rural.                                     | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 4  | Se promueve aprendizajes orientados al entendimiento mutuo y del respeto a la diversidad cultural.                 | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 5  | Se promueven aprendizajes de acuerdo a la exigencia de la sociedad actual.   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Eficacia</b>   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 6  | La institución vela por el fácil acceso y permanencia de los estudiantes.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 7  | Se cumple con las horas efectivas requeridas por nivel.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 8  | La institución permite a los estudiantes participar en eventos científicos y éticos.                               | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 9  | En la Institución se vela por el buen desempeño de los docentes y de lo que aprenden los estudiantes.              | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 10 | En la Institución Educativa se cumplen los compromisos de gestión escolar, para la generación de los aprendizajes. | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 11 | Existe igualdad de oportunidades hacia toda la comunidad educativa.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3 Eficiencia</b>  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 12 | El personal de la Institución cumple sus funciones a cabalidad.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 13 | Brinda los recursos y apoyos para atender adecuadamente las necesidades del estudiante.                            | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |



|    |   |   |  |   |  |  |   |  |  |
|----|---|---|--|---|--|--|---|--|--|
| 14 | En la Institución se promueve el uso de la XO y otros materiales TIC.   | / |  |   |  |  |   |  |  |
| 15 | Los presupuestos se usan adecuadamente.   | / |  | / |  |  | / |  |  |
| 16 | <b>Dimensión 4: Equidad</b><br>La institución ofrece aprendizajes sin distinción a todos los estudiantes.                             |   |  |   |  |  |   |  |  |
| 17 | La Institución Educativa atiende adecuadamente a estudiantes con necesidades educativas especiales.                                   | / |  | / |  |  | / |  |  |
| 18 | Desarrolla competencias necesarias que permitan que los estudiantes se desarrollen en diversos contextos.                             | / |  | / |  |  | / |  |  |
|    | <b>Dimensión 5: Pertinencia</b>   |   |  |   |  |  |   |  |  |
| 19 | En la Institución se realiza la caracterización y diagnóstico del estudiante para elaborar los documentos pedagógicos (PAT, PCI, PCA) | / |  | / |  |  | / |  |  |
| 20 | Se promueve la participación en actividades culturales de la comunidad.   | / |  | / |  |  | / |  |  |

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Mg. De la Cruz Alvarez Patricia Hénica  
DNI: 09999953

Especialidad del validador: Docencia y Gestión

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

6 de Julio del 2017

*[Firma]*  
Mg. Patricia H. De la Cruz Alvarez  
MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN  
EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTIVA**

| Nº | DIMENSIONES / ítems   | Pertinenci <sup>a1</sup> |    | Relevanci <sup>a2</sup> |    | Claridad <sup>a3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|------------------------|----|-------------|
|    |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                     | No |             |
|    | <b>Dimensión 1: Gestión Organizacional</b>  |                          |    |                         |    |                        |    |             |
| 1  | El PEI y el PAT se han elaborado con la participación de toda la comunidad educativa.   | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
| 2  | El reglamento Interno permite el buen desempeño del personal.   | ✓                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
| 3  | En la institución se realiza la distribución de tareas y división del trabajo.  | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
| 4  | Se toma las decisiones acertadas para la resolución de conflictos   | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
| 5  | En la institución se permite el buen uso de los espacios académicos y tiempos adecuados.  | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
|    | <b>Dimensión 2: Gestión Administrativa</b>  |                          |    |                         |    |                        |    |             |
| 6  | El director distribuye los materiales educativos del MED y otros a los docentes en el tiempo correspondiente                                    | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
| 7  | El director vela por el cumplimiento de la jornada de trabajo del personal.   | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
| 8  | El director informa sobre la asistencia de los docentes y demás trabajadores a su cargo.  | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
|    | <b>Dimensión 3: Gestión Pedagógica</b>  |                          |    |                         |    |                        |    |             |
| 9  | El director informa al personal, sobre el plan de monitoreo institucional.  | Si                       | No | Si                      | No | Si                     | No |             |
| 10 | El director monitorea y orienta el uso de estrategias, utilización de materiales y recursos didácticos en función al logro de los aprendizajes. | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
| 11 | El director realiza la reflexión después del monitoreo.   | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
| 12 | Se realiza el Plan de Mejora con el Personal.   | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
| 13 | El director promueve los nuevos enfoques de enseñanza aprendizaje.  | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |
| 14 | El director promueve la evaluación integral de los estudiantes, de acuerdo a la realidad del contexto.  | /                        |    | /                       |    | /                      |    |             |



|    |  |   |  |   |  |   |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|
| 15 | El director promueve la actualización y/o capacitación.  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
|    | <b>Dimensión 4: Gestión Comunitaria</b>  |   |  |   |  |   |  |
| 16 | La dirección promueve la participación de la institución en las diversas actividades del calendario comunal. | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 17 | El director coordina continuamente con los miembros de APAFA y CONEI.  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 18 | El director coordina con los miembros de la directiva de la Comunidad.                                       | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 19 | La dirección de la IE busca generar convenios para el apoyo educativo, con ONGs y empresas.                  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 20 | La dirección mantiene una relación cordial con los aliados estratégicos (municipio, posta, comisaría)        | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NOX SUFFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ☒ ] No aplicable [ ☐ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. ANGEL DOMINGO HEIGON DNI: 1.987.353.3

Especialidad del validador: Historia y Geografía

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

..... de ..... del 20.....

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA CALIDAD EDUCATIVA**

| N° | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Relevancia</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | Desarrolla los aprendizajes respetando las características y necesidades de los estudiantes                        | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 2  | Relaciona los aprendizajes de acuerdo al contexto social y cultural en que vive el estudiante.                     | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 3  | La Institución aprovecha los recursos naturales propios de la localidad rural.                                     | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 4  | Se promueve aprendizajes orientados al entendimiento mutuo y del respeto a la diversidad cultural.                 | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 5  | Se promueven aprendizajes de acuerdo a la exigencia de la sociedad actual.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Eficacia</b>   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 6  | La institución vela por el fácil acceso y permanencia de los estudiantes.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 7  | Se cumple con las horas efectivas requeridas por nivel.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 8  | La institución permite a los estudiantes participar en eventos científicos y éticos.                               | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 9  | En la Institución se vela por el buen desempeño de los docentes y de lo que aprenden los estudiantes.              | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 10 | En la Institución Educativa se cumplen los compromisos de gestión escolar, para la generación de los aprendizajes. | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 11 | Existe igualdad de oportunidades hacia toda la comunidad educativa.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3 Eficiencia</b>  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 12 | El personal de la Institución cumple sus funciones a cabalidad.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 13 | Brinda los recursos y apoyos para atender adecuadamente las necesidades del estudiante.                            | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |



|                                 |   |   |   |   |   |   |   |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 14                              | En la Institución se promueve el uso de la XO y otros materiales TIC.   | / | / | / | / | / | / |
| 15                              | Los presupuestos se usan adecuadamente.   | / | / | / | / | / | / |
| <b>Dimensión 4: Equidad</b>     |   |   |   |   |   |   |   |
| 16                              | La institución ofrece aprendizajes sin distinción a todos los estudiantes.  | / | / | / | / | / | / |
| 17                              | La Institución Educativa atiende adecuadamente a estudiantes con necesidades educativas especiales.                                   | / | / | / | / | / | / |
| 18                              | Desarrolla competencias necesarias que permitan que los estudiantes se desarrollen en diversos contextos.                             | / | / | / | / | / | / |
| <b>Dimensión 5: Pertinencia</b> |   |   |   |   |   |   |   |
| 19                              | En la Institución se realiza la caracterización y diagnóstico del estudiante para elaborar los documentos pedagógicos (PAT, PCI, PCA) | / | / | / | / | / | / |
| 20                              | Se promueve la participación en actividades culturales de la comunidad.   | / | / | / | / | / | / |

Observaciones (precisar si hay

suficiencia):

NO SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dc / Mg: ANGEL DAVID PEREZ

DNI: 19873532

Especialidad del validador: Psicología

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>4</sup>Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

..... de ..... del 20.....



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTIVA**

| Nº | DIMENSIONES / ítems   | Pertinenci<br>a <sup>1</sup> |    | Relevanci<br>a <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|------------------------------|----|-----------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |   | Si                           | No | Si                          | No | Si                    | No |             |
|    | <b>Dimensión 1: Gestión Organizacional</b>  |                              |    |                             |    |                       |    |             |
| 1  | El PEI y el PAT se han elaborado con la participación de toda la comunidad educativa.   | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
| 2  | El reglamento interno permite el buen desempeño del personal.   | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
| 3  | En la institución se realiza la distribución de tareas y división del trabajo.  | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
| 4  | Se toma las decisiones acertadas para la resolución de conflictos   | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
| 5  | En la institución se permite el buen uso de los espacios académicos y tiempos adecuados.  | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
|    | <b>Dimensión 2: Gestión Administrativa</b>  | Si                           | No | Si                          | No | Si                    | No |             |
| 6  | El director distribuye los materiales educativos del MED y otros a los docentes en el tiempo correspondiente                                    | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
| 7  | El director vela por el cumplimiento de la jornada de trabajo del personal.   | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
| 8  | El director informa sobre la asistencia de los docentes y demás trabajadores a su cargo.  | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
|    | <b>Dimensión 3: Gestión Pedagógica</b>  | Si                           | No | Si                          | No | Si                    | No |             |
| 9  | El director informa al personal, sobre el plan de monitoreo institucional.  | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
| 10 | El director monitorea y orienta el uso de estrategias, utilización de materiales y recursos didácticos en función al logro de los aprendizajes. | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
| 11 | El director realiza la reflexión después del monitoreo.   | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
| 12 | Se realiza el Plan de Mejora con el Personal.   | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
| 13 | El director promueve los nuevos enfoques de enseñanza aprendizaje.  | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |
| 14 | El director promueve la evaluación integral de los estudiantes, de acuerdo a la realidad del contexto.  | /                            |    | /                           |    | /                     |    |             |



|   |  |   |   |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|---|---|
| 15                                      | El director promueve la actualización y/o capacitación.  | / | / | / | / | / | / |
| <b>Dimensión 4: Gestión Comunitaria</b> |  |   |   |   |   |   |   |
| 16                                      | La dirección promueve la participación de la institución en las diversas actividades del calendario comunal. | / | / | / | / | / | / |
| 17                                      | El director coordina continuamente con los miembros de APAFA y CONEI.  | / | / | / | / | / | / |
| 18                                      | El director coordina con los miembros de la directiva de la Comunidad.                                       | / | / | / | / | / | / |
| 19                                      | La dirección de la IE busca generar convenios para el apoyo educativo, con ONGs y empresas.                  | / | / | / | / | / | / |
| 20                                      | La dirección mantiene una relación cordial con los aliados estratégicos (municipio, posta, comisaría)        | / | / | / | / | / | / |

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PÉREZ SAAVEDRA, SEGUNDA S DNI: 25601051

Especialidad del validador: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...26...de...2.2...del 2017

*Perez Saavedra*

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA CALIDAD EDUCATIVA**

| N° | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Relevancia</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | Desarrolla los aprendizajes respetando las características y necesidades de los estudiantes                        | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 2  | Relaciona los aprendizajes de acuerdo al contexto social y cultural en que vive el estudiante.                     | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 3  | La Institución aprovecha los recursos naturales propios de la localidad rural.                                     | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 4  | Se promueve aprendizajes orientados al entendimiento mutuo y del respeto a la diversidad cultural.                 | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 5  | Se promueven aprendizajes de acuerdo a la exigencia de la sociedad actual.   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Eficacia</b>   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 6  | La institución vela por el fácil acceso y permanencia de los estudiantes.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 7  | Se cumple con las horas efectivas requeridas por nivel.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 8  | La institución permite a los estudiantes participar en eventos científicos y éticos.                               | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 9  | En la Institución se vela por el buen desempeño de los docentes y de lo que aprenden los estudiantes.              | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 10 | En la Institución Educativa se cumplen los compromisos de gestión escolar, para la generación de los aprendizajes. | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 11 | Existe igualdad de oportunidades hacia toda la comunidad educativa.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3 Eficiencia</b>  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 12 | El personal de la Institución cumple sus funciones a cabalidad.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 13 | Brinda los recursos y apoyos para atender adecuadamente las necesidades del estudiante.                            | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |



|                                 |   |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|---------------------------------|---|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
| 14                              | En la Institución se promueve el uso de la XO y otros materiales TIC.   | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 15                              | Los presupuestos se usan adecuadamente.   | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| <b>Dimensión 4: Equidad</b>     |   |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
| 16                              | La institución ofrece aprendizajes sin distinción a todos los estudiantes.  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 17                              | La Institución Educativa atiende adecuadamente a estudiantes con necesidades educativas especiales.                                   | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 18                              | Desarrolla competencias necesarias que permitan que los estudiantes se desarrollen en diversos contextos.                             | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| <b>Dimensión 5: Pertinencia</b> |   |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
| 19                              | En la Institución se realiza la caracterización y diagnóstico del estudiante para elaborar los documentos pedagógicos (PAT, PCI, PCA) | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 20                              | Se promueve la participación en actividades culturales de la comunidad.   | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: PEREZ SAAVEDRA Segundo S

DNI: 2.560.10.54

Especialidad del validador: COORDINADOR DE LA EDUCACIÓN

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

06 de 07 del 2017



Firma del Experto Informante.



**UGEL  
N°12**

Unidad de Gestión  
Educativa Local N° 12 - Canta

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

## CONSTANCIA

**LA ESPECIALISTA DE NIVEL PRIMARIA – RURAL DE LA UGEL 12 CANTA  
QUIEN SUSCRIBE:**

**HACE CONSTAR:**

Mediante el presente dejo constancia que la **Br. Cutire Arque Yesenia**, tesista de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo – sede Lima Norte, ha aplicado en forma satisfactoria los instrumentos de recojo de información denominados: cuestionario sobre Gestión Directiva y Calidad Educativa, correspondiente al trabajo de investigación titulado: Gestión Directiva en la Calidad Educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 – Provincia de Canta, 2017, con la finalidad de obtener el grado de Maestría en Administración de la Educación.

Se expide la presente solicitud a petición de la interesada para los fines que estime correspondiente.

Canta, Agosto del 2017



*[Firma]*  
LIC. PILAR YSABEL SARAYIA CHUQUINYAURI  
ESPECIALISTA EN ED. PRIMARIA - PELA  
UGEL N° 12 CANTA

## Anexo C

### Base de datos de las variables

|        | GESTIÓN DIRECTIVA |      |      |      |      |    |                   |      |      |    |      |               |       |       |       |       |       |    |       |               |       |       |       |    |    |  |  |
|--------|-------------------|------|------|------|------|----|-------------------|------|------|----|------|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|----|-------|---------------|-------|-------|-------|----|----|--|--|
|        | G. ORGANIZACIONAL |      |      |      |      |    | G. ADMINISTRATIVA |      |      |    |      | G. PEDAGOGICA |       |       |       |       |       |    |       | G.COMUNITARIA |       |       |       |    |    |  |  |
|        | IT-1              | IT-2 | IT-3 | IT-4 | IT-5 |    | IT-6              | IT-7 | IT-8 |    | IT-9 | IT-10         | IT-11 | IT-12 | IT-13 | IT-14 | IT-15 |    | IT-16 | IT-17         | IT-18 | IT-19 | IT-20 |    |    |  |  |
| Enc-1  | 3                 | 4    | 3    | 4    | 4    | 18 | 5                 | 3    | 4    | 12 | 3    | 3             | 3     | 1     | 4     | 4     | 4     | 22 | 4     | 2             | 4     | 2     | 5     | 17 | 69 |  |  |
| Enc-2  | 3                 | 3    | 4    | 3    | 3    | 16 | 4                 | 3    | 3    | 10 | 3    | 3             | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 21 | 3     | 3             | 3     | 3     | 4     | 16 | 63 |  |  |
| Enc-3  | 5                 | 5    | 3    | 5    | 4    | 22 | 3                 | 5    | 5    | 13 | 5    | 5             | 5     | 3     | 5     | 5     | 5     | 33 | 5     | 5             | 5     | 4     | 5     | 24 | 92 |  |  |
| Enc-4  | 4                 | 5    | 4    | 4    | 4    | 21 | 3                 | 3    | 4    | 10 | 3    | 2             | 2     | 3     | 3     | 3     | 3     | 19 | 3     | 4             | 3     | 3     | 4     | 17 | 67 |  |  |
| Enc-5  | 4                 | 5    | 5    | 4    | 4    | 22 | 4                 | 5    | 5    | 14 | 2    | 2             | 1     | 3     | 3     | 4     | 3     | 18 | 4     | 4             | 4     | 3     | 3     | 18 | 72 |  |  |
| Enc-6  | 4                 | 4    | 5    | 4    | 5    | 22 | 4                 | 4    | 4    | 12 | 5    | 5             | 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 32 | 4     | 4             | 4     | 4     | 4     | 20 | 86 |  |  |
| Enc-7  | 4                 | 4    | 3    | 4    | 4    | 19 | 5                 | 3    | 5    | 13 | 4    | 5             | 4     | 5     | 3     | 4     | 3     | 28 | 4     | 4             | 4     | 4     | 5     | 21 | 81 |  |  |
| Enc-8  | 4                 | 4    | 4    | 4    | 4    | 20 | 4                 | 5    | 5    | 14 | 3    | 4             | 4     | 4     | 5     | 4     | 5     | 29 | 4     | 3             | 4     | 3     | 5     | 19 | 82 |  |  |
| Enc-9  | 4                 | 5    | 4    | 3    | 4    | 20 | 5                 | 5    | 5    | 15 | 4    | 4             | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 32 | 4     | 5             | 5     | 4     | 4     | 22 | 89 |  |  |
| Enc-10 | 4                 | 5    | 5    | 5    | 5    | 24 | 5                 | 5    | 5    | 15 | 5    | 5             | 4     |       | 4     | 4     | 5     | 27 | 5     | 5             | 5     | 3     | 3     | 21 | 87 |  |  |
| Enc-11 | 3                 | 4    | 2    | 4    | 5    | 18 | 5                 | 5    | 5    | 15 | 5    | 5             | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 34 | 5     | 3             | 3     | 2     | 4     | 17 | 84 |  |  |
| Enc-12 | 3                 | 4    | 4    | 5    | 4    | 20 | 4                 | 5    | 5    | 14 | 5    | 4             | 5     | 4     | 5     | 4     | 4     | 31 | 4     | 4             | 4     | 4     | 5     | 21 | 86 |  |  |
| Enc-13 | 3                 | 4    | 2    | 3    | 4    | 16 | 5                 | 5    | 4    | 14 | 3    | 2             | 3     | 3     | 3     | 3     | 4     | 21 | 5     | 4             | 4     | 3     | 5     | 21 | 72 |  |  |
| Enc-14 | 3                 | 5    | 5    | 4    | 5    | 22 | 5                 | 5    | 4    | 14 | 4    | 4             | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 33 | 4     | 5             | 4     | 4     | 5     | 22 | 91 |  |  |
| Enc-15 | 4                 | 4    | 4    | 4    | 4    | 20 | 4                 | 4    | 5    | 13 | 5    | 5             | 5     | 5     | 5     | 5     |       | 30 | 5     | 5             | 5     | 4     | 5     | 24 | 87 |  |  |
| Enc-16 | 2                 | 3    | 3    | 3    | 3    | 14 | 4                 | 4    | 3    | 11 | 3    | 2             | 2     | 2     | 3     | 2     | 3     | 17 | 3     | 2             | 3     | 2     | 3     | 13 | 55 |  |  |
| Enc-17 | 3                 | 3    | 3    | 3    | 3    | 15 | 4                 | 3    | 3    | 10 | 2    | 3             | 3     | 3     | 4     | 3     | 3     | 21 | 3     | 2             | 3     | 2     | 3     | 13 | 59 |  |  |
| Enc-18 | 1                 | 3    | 3    | 3    | 3    | 13 | 4                 | 4    | 4    | 12 | 3    | 3             | 2     | 3     | 4     | 3     | 4     | 22 | 3     |               | 3     | 3     | 3     | 12 | 59 |  |  |
| Enc-19 | 4                 | 5    | 4    | 4    | 4    | 21 | 3                 | 3    | 5    | 11 | 3    | 2             | 2     | 2     | 2     | 3     | 3     | 17 | 3     | 4             | 3     | 3     | 4     | 17 | 66 |  |  |
| Enc-20 | 4                 | 4    | 4    | 4    | 3    | 19 | 4                 | 4    | 4    | 12 | 3    | 3             | 3     | 3     | 4     | 4     | 4     | 24 | 4     | 3             | 3     | 3     | 4     | 17 | 72 |  |  |
| Enc-21 | 3                 | 3    | 3    | 3    | 3    | 15 | 5                 | 4    | 3    | 12 | 3    | 4             | 3     | 3     | 4     | 4     | 5     | 26 | 4     | 3             | 4     | 3     | 4     | 18 | 71 |  |  |
| Enc-22 | 3                 | 4    | 2    | 4    | 5    | 18 | 5                 | 5    | 5    | 15 | 5    | 5             | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 34 | 5     | 3             | 3     | 2     | 4     | 17 | 84 |  |  |
| Enc-23 | 3                 | 4    | 2    | 3    | 4    | 16 | 5                 | 5    | 4    | 14 | 3    | 2             | 2     | 2     | 3     | 3     | 4     | 19 | 5     | 4             | 4     | 3     | 5     | 21 | 70 |  |  |

|        |   |   |   |   |   |    |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |    |    |
|--------|---|---|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|----|----|
| Enc-24 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 32 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 22 | 89 |
| Enc-25 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 | 4 | 4 | 4 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 23 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 19 | 73 |
| Enc-26 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 16 | 4 | 3 | 3 | 10 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 20 |   | 3 | 3 | 3 | 4 | 13 | 59 |
| Enc-27 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 16 | 4 | 3 | 3 | 10 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 16 | 63 |
| Enc-28 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 4 | 4 | 4 | 12 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 22 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 13 | 62 |
| Enc-29 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 14 | 4 | 4 | 3 | 11 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 17 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 13 | 55 |
| Enc-30 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 23 | 3 | 5 | 5 | 13 | 3 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 25 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 17 | 78 |
| Enc-31 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 22 | 4 | 5 | 5 | 14 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 20 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 | 75 |

|        | CALIDAD EDUCATIVA |      |      |      |      |    |          |      |      |      |       |       |    |            |       |       |       |    |         |       |       |    |             |       |    |    |
|--------|-------------------|------|------|------|------|----|----------|------|------|------|-------|-------|----|------------|-------|-------|-------|----|---------|-------|-------|----|-------------|-------|----|----|
|        | RELEVANCIA        |      |      |      |      |    | EFICACIA |      |      |      |       |       |    | EFICIENCIA |       |       |       |    | EQUIDAD |       |       |    | PERTINENCIA |       |    |    |
|        | IT-1              | IT-2 | IT-3 | IT-4 | IT-5 |    | IT-6     | IT-7 | IT-8 | IT-9 | IT-10 | IT-11 |    | IT-12      | IT-13 | IT-14 | IT-15 |    | IT-16   | IT-17 | IT-18 |    | IT-19       | IT-20 |    |    |
| Enc-1  | 3                 | 3    | 2    | 3    | 3    | 14 | 3        | 3    | 3    | 3    | 3     | 2     | 17 | 3          | 3     | 3     | 4     | 13 | 3       | 3     | 3     | 9  | 3           | 3     | 6  | 59 |
| Enc-2  | 3                 | 3    | 3    | 3    | 3    | 15 | 3        |      | 3    | 3    | 3     | 3     | 15 | 3          |       | 3     | 3     | 9  | 3       | 3     | 3     | 9  | 3           | 3     | 6  | 54 |
| Enc-3  | 3                 | 3    | 3    | 4    | 4    | 17 | 5        | 5    | 4    | 5    | 4     | 5     | 28 | 3          | 5     | 4     | 5     | 17 | 5       | 3     | 5     | 13 | 5           | 4     | 9  | 84 |
| Enc-4  | 5                 | 5    | 5    | 4    | 4    | 23 | 5        | 5    | 4    | 5    | 4     | 5     | 28 | 3          | 5     | 4     | 5     | 17 | 5       | 3     | 5     | 13 | 5           | 4     | 9  | 90 |
| Enc-5  | 5                 | 4    | 5    | 5    | 4    | 23 | 5        | 5    | 4    | 5    | 5     | 5     | 29 | 4          | 4     | 5     | 5     | 18 | 5       | 4     | 5     | 14 | 5           | 5     | 10 | 94 |
| Enc-6  | 5                 | 4    | 5    | 5    | 4    | 23 | 5        | 5    | 4    | 5    | 5     | 5     | 29 | 4          | 4     | 5     | 5     | 18 | 5       | 4     | 5     | 14 | 5           | 5     | 10 | 94 |
| Enc-7  | 4                 | 4    | 4    | 4    | 5    | 21 | 4        | 5    | 3    | 4    | 3     | 4     | 23 | 4          | 3     | 3     | 2     | 12 | 4       | 2     | 4     | 10 | 3           | 3     | 6  | 72 |
| Enc-8  | 4                 | 4    | 4    | 4    | 5    | 21 | 4        | 5    | 3    | 4    | 3     | 4     | 23 | 4          | 3     | 3     | 2     | 12 | 4       | 2     | 4     | 10 | 3           | 3     | 6  | 72 |
| Enc-9  | 4                 | 5    | 5    | 4    | 4    | 22 | 5        | 5    | 5    | 5    | 4     | 5     | 29 | 5          | 4     | 4     | 4     | 17 | 5       | 5     | 4     | 14 | 5           | 5     | 10 | 92 |
| Enc-10 | 5                 | 5    | 4    | 4    | 4    | 22 | 5        | 5    | 4    | 5    | 4     | 5     | 28 | 5          | 5     | 4     | 5     | 19 | 5       | 5     | 5     | 15 | 4           | 4     | 8  | 92 |
| Enc-11 | 4                 | 4    | 4    | 3    | 4    | 19 | 4        | 5    | 4    | 5    | 4     | 5     | 27 | 4          | 5     | 3     | 5     | 17 | 5       | 5     | 4     | 14 | 2           | 3     | 5  | 82 |
| Enc-12 | 4                 | 4    | 4    | 3    | 4    | 19 | 4        | 5    | 4    | 5    | 4     | 5     | 27 | 4          | 5     | 3     | 5     | 17 | 5       | 5     | 4     | 14 | 2           | 3     | 5  | 82 |
| Enc-13 | 4                 | 4    | 4    | 3    | 4    | 19 | 4        | 5    | 4    | 5    | 4     | 5     | 27 | 4          | 5     | 3     | 5     | 17 | 5       | 5     | 4     | 14 | 2           | 3     | 5  | 82 |
| Enc-14 | 4                 | 4    | 4    | 4    | 3    | 19 | 4        | 5    | 3    | 3    | 3     | 4     | 22 | 4          | 5     | 4     | 4     | 17 | 4       | 5     | 5     | 14 | 4           | 4     | 8  | 80 |
| Enc-15 | 4                 | 4    | 4    | 4    | 3    | 19 | 4        | 5    | 3    | 3    | 3     | 4     | 22 | 4          | 5     | 4     | 4     | 17 | 4       | 5     | 5     | 14 | 4           | 4     | 8  | 80 |
| Enc-16 | 5                 | 5    | 5    | 5    | 4    | 24 | 5        | 5    | 3    | 5    | 5     | 3     | 26 | 4          | 5     | 3     | 5     | 17 | 5       | 5     | 5     | 15 | 5           | 5     | 10 | 92 |
| Enc-17 | 5                 | 5    | 5    | 5    | 4    | 24 | 5        | 5    | 3    | 5    | 5     | 3     | 26 | 4          | 5     | 3     | 5     | 17 | 5       | 5     | 5     | 15 | 5           | 5     | 10 | 92 |
| Enc-18 | 4                 | 3    | 3    | 4    | 4    | 18 | 5        | 5    | 3    | 3    | 3     | 3     | 22 | 2          | 3     | 3     | 4     | 12 | 5       | 3     | 3     | 11 | 3           | 3     | 6  | 69 |
| Enc-19 | 4                 | 3    | 3    | 4    | 5    | 19 | 5        | 5    | 3    | 3    | 3     | 3     | 22 | 2          | 3     | 3     | 4     | 12 | 4       | 5     | 3     | 12 | 3           | 3     | 6  | 71 |
| Enc-20 | 5                 | 5    | 4    | 4    | 4    | 22 | 5        | 5    | 4    | 5    | 5     | 5     | 29 | 5          | 5     | 4     | 5     | 19 | 5       | 5     | 5     | 15 | 4           | 4     | 8  | 93 |

|        |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |    |   |   |   |    |   |   |    |    |
|--------|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|----|----|
| Enc-21 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 27 | 4 | 5 | 3 | 5 | 17 | 5 | 5 | 4 | 14 | 2 | 3 | 5  | 82 |
| Enc-22 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 24 | 4 | 4 | 2 | 5 | 15 | 5 | 1 | 5 | 11 | 4 | 5 | 9  | 82 |
| Enc-23 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 24 | 4 | 4 | 2 | 5 | 15 | 5 | 1 | 5 | 11 | 4 | 5 | 9  | 82 |
| Enc-24 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 29 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 10 | 92 |
| Enc-25 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 8  | 95 |
| Enc-26 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 8  | 95 |
| Enc-27 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 20 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 3 | 4 | 3 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 9  | 3 | 4 | 7  | 74 |
| Enc-28 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 20 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 5 | 5 | 2 | 4 | 16 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 9  | 85 |
| Enc-29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 9  | 3 | 3 | 6  | 60 |
| Enc-30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 9  | 3 | 3 | 6  | 58 |
| Enc-31 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 22 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 28 | 5 | 5 | 4 | 5 | 19 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 4 | 8  | 91 |





Gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones  
Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE**  
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Bach. Yesenia Cutire Arque

ASESOR:

Dr. Ángel Salvatierra Melgar

SECCION

Administración de la Educación

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ, 2017



## Resumen de coincidencias

# 21 %



Se están viendo fuentes estándar



Ver fuentes en inglés (Beta)

### Coincidencias

|   |   |     |   |
|---|---|-----|---|
| 1 | www.licroelrodas.info<br>Fuente de Internet         | 1 % | > |
| 2 | www.quadernsdigitals....<br>Fuente de Internet      | 1 % | > |
| 3 | idus.us.es<br>Fuente de Internet                    | 1 % | > |
| 4 | www.plusformacion.co...<br>Fuente de Internet       | 1 % | > |
| 5 | www.equip123.net<br>Fuente de Internet              | 1 % | > |
| 6 | Entregado a Universida...<br>Trabajo del estudiante | 1 % | > |
| 7 | www.um.edu.ar<br>Fuente de Internet                 | 1 % | > |
| 8 | alicia.concytec.gob.pe                              | 1 % | > |






### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, **Angel Salvatierra Melgar**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **"Gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017"** del (de la) estudiante **Yesenia Cutire Arque**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 23 de setiembre del 2017



---

Angel Salvatierra Melgar

DNI: 19873533





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

C.U.T.I.R.E. ARQUE YESENIA  
D.N.I. : 10384334  
Domicilio : A.Viv. Villa Santa María H.2.1' L-03  
Teléfono : Fijo : Móvil 961637072  
E-mail : yesenia-27190@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad :  
Escuela :  
Carrera :  
Título :

☐ Tesis de Post Grado

☒ Maestría

Grado : Maestría  
Mención : Administración de la Educación

☐ Doctorado

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

C.U.T.I.R.E. ARQUE YESENIA

Título de la tesis:

GESTIÓN DIRECTIVA EN LA CALIDAD EDUCATIVA  
EN LAS INSTITUCIONES MULTIGRADOS DE LA UGEL 12-  
PROVINCIA DE SANTA, 2017

Año de publicación : 2018

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,  
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 06-06-18



347-18

Noel  
Alcar

# ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

## FORMATO DE SOLICITUD

### SOLICITA:

Vista Buena  
para empastado  
de Tesis

### ESCUELA DE POSGRADO

Yesenia Cutire Arague con DNI N° 10384334  
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)  
domiciliado (a) en A.V. Vile Santa Maria Mz 1' 2103 Corebeylo  
(Calle - Lote - Mz. - Urb. - Distrito - Provincia - Región)  
ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: del programa: Maestría en  
(Promoción) (Nombre del programa)  
Administración de Educ. identificado con el código de matrícula N° 6000012954  
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recurro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

Revisión de Tesis "Gestión Directiva en la  
Calidad Educativa en las Instituciones Multigrados  
de la UGEL 12 - Provincia de Canta - 2017, para  
su revisión y posterior emposte.

Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima, 13 de Febrero de 2018

(Firma del solicitante)

### Documentos que adjunto

- a. Copia de Resolución 5613  
b. Acta de Aprobación  
c. Puntaje de Turning  
d.

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:

Teléfonos: 961637072  
Email: yesenia.27130@hotmail.com

Dr. Noel Alcar Zapata  
Corregir observaciones



## Gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.

Yesenia Cutire Arque

yesenia\_27190@hotmail.com

Escuela de Postgrado  
Universidad César Vallejo Filial Lima

### RESUMEN

La investigación titulada: Gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, tuvo como objetivo fue determinar la influencia de la gestión directiva en la calidad educativa de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017. El tipo de investigación fue sustantiva del nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 31 docentes y la muestra población. La técnica empleada para recaudar información fue una encuesta y el instrumentos de tipo cuestionarios las cuales fueron correctamente validados a través de juicios de expertos y estableciendo su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach que demuestra fuerte confiabilidad. Se obtuvo los resultados en la parte descriptiva el 45,2% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de gestión directiva y el 48,4% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de la calidad educativa. Asimismo existe influencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017., con un 65,2%

*Palabras clave:* Gestión directiva, gestión pedagógica, calidad educativa y docentes.

## ABSTRACT

Entitled research: management in the quality of education in the UGEL 12 - province of Canta, 2017 multigrade institutions, had as objective was to determine the influence of the management in the educational quality of the institutions The UGEL 12 - province of sings, 2017 multigrade. The type of investigation was substantive descriptive level, quantitative approach; non-experimental design. The population was comprised of 31 teachers and the population sample. The technique employed to collect information was a survey and the instruments type questionnaires which were properly validated through expert opinions and determining its reliability through the statistical alpha of Cronbach showing strong reliability. Was obtained results in the descriptive part 45.2% of teachers in multigrade institutions of the UGEL 12 - province of sings, 2017, have a regular level of management and 48.4% of teachers in multigrade UGEL 12 institutions- province of sings, 2017, have a regular level of educational quality. In addition there is influence of the management in quality education in 12 - province of sings, 2017 UGEL multigrade institutions with 65.2%

Key words: management, educational management, quality of education and teachers.

## INTRODUCCIÓN

Estos factores favorecen la calidad de la educación, puesto que permite que se desarrolle el aprendizaje en los estudiantes, así como optimiza su formación, le da la autonomía para enfrentar los retos de la vida, aplicar sus conocimientos en los diferentes contextos y situaciones que se desenvuelva, solo así diremos que la educación es de calidad. Al referimos a la provincia de Canta, existen factores que aquejan el despoblamiento de esta provincia, puesto que su cercanía a Lima y a falta de una institución de educación superior en la cual continúe la educación de los jóvenes, y también la búsqueda de un mejor puesto de trabajo, hace que en la actualidad los habitantes ´prefieran dejar sus casa e irse a residir en la capital Lima en su mayoría o en otra región en minoría. En la UGEL 12 de la provincia de Canta, existen instituciones educativas, por cada pueblo o anexo, sea multigrado o unidocente, ambas características de escuela rural, donde existen situaciones como: deserción escolar, puesto que prefieren las chacras a estudiar, el currículo no atiende las verdaderas necesidades educativas, y existe dejadez de las autoridades en también

preocuparse por la educación superior que solo encuentran en Lima, dejando sus hogares y pueblos. Así como también el personal directivo que muchas veces asume la Encargatura en la dirección y con aula a cargo, de la siguiente manera: el personal docente contratado por concurso asume el cargo por ser el único personal en la institución, muchas veces desconociendo sus funciones y los docentes nombrados que asumen de acuerdo al nivel magisterial que se encuentren, puesto que las Instituciones polidocentes completo son las únicas que tiene un director elegido por concurso y sin aula a cargo, a todo esto se suma la falta de capacitación en gestión de la educación al personal directivo elegido, por parte de la UGEL o por la DRELP, y aunque se recibe el acompañamiento por parte del programa PELA que significa: Programa de Educación Logros de Aprendizaje, que realiza la intervención integral a docentes de zona rural y bilingües, queda insuficiente puesto que son pocas horas de acompañamiento ya que son distintas realidades las que se atiende. En el presente trabajo de investigación, se pretende determinar el nivel de influencia de la gestión directiva en la calidad educativa de las Instituciones Educativas multigrado de la UGEL 12 – Canta en el año 2017. Es inevitable estas actividades que se realizan los directores encargados, pues las visitas que realizan los diversos representantes del Ministerio de Educación, DRELP, UGEL, QALIWARMA, Salud Escolar y otras de control, son importantes ya que representan algún beneficio a la Institución, se realizan en horas de labores, aunque las Instituciones insisten en el horario de atención después de labores pedagógicas, se hacen oídos sordos, ellos cumplen un horario de trabajo de una escuela polidocentes.

Asimismo se tomó en cuenta los hallazgos de la presente investigación Revilla (2016) en su tesis titulada: “Gestión directiva y gestión académica en el I.E.S.T.P. José Carlos Mariátegui de Moquegua – 2015”, para obtener el grado magister en la Universidad Privada de Tacna, Perú. Tuvo como objetivo conocer si la gestión directiva se relaciona directa y significativamente con la gestión académica en el I.E.S.T.P. “José Carlos Mariátegui” de Moquegua, durante el año 2015. Su metodología fue una investigación teórica, básica o pura, el tipo de diseño no experimental, el enfoque fue cuantitativo, de corte fue transversal, la población y muestra fue 83 trabajadores, la técnica fue la rúbrica y su instrumento la matriz de evaluación. Llegó a las siguientes conclusiones: (a) existe una correlación positiva entre el desempeño de la gestión directiva y el manejo del diseño curricular en la gestión académica del I.E.S.T.P. “José Carlos Mariátegui” de Moquegua, durante el año 2015, con un nivel de significancia del 1% y un coeficiente de correlación  $r$

= 0.615, según la Tabla 19. Confirmando que una gestión directiva centrada en la calidad educativa del estudiante, conlleva a lograr que los docentes implementen un diseño curricular contextualizado a las necesidades del entorno laboral local, regional y nacional y (b) existe una correlación positiva entre el desempeño de la gestión académica y los mecanismos de comunicación, incluyendo el clima institucional, en la gestión directiva del I.E.S.T.P. “José Carlos Mariátegui” de Moquegua, durante el año 2015, con un nivel de significancia del 1% y un coeficiente de correlación  $r = 0.592$ , según la Tabla 26. Se comprueba que los docentes que desempeñan una mejor gestión académica, están motivados por los adecuados mecanismos de comunicación implementados por la gestión directiva.

Evangelista (2015) presento el trabajo de investigación que lleva por título “*La gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa del Nivel Primario 70177 Molino Juli, Puno, 2014*”, el cual tuvo por objetivo determinar la relación de la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177. El tipo de investigación fue correlacional y el método de investigación fue cuantitativo descriptivo de diseño correlacional. El instrumento fue el cuestionario de escala Likert de 40 ítems, los 20 primeros corresponden a la primera variable y los otros 20 ítems corresponden al cuestionario que mide la segunda variable con 5 alternativas, aplicado a 148 miembros del nivel primario de la Institución Educativa 70177, llegando a la siguiente conclusión que existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución porque el valor obtenido mediante el coeficiente  $r$  de Pearson ( $r = 0.871$ ) se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Ochoa (2014) en su estudio que lleva por título “*Relación entre el clima institucional y la calidad de la gestión directiva en Instituciones Educativas de secundaria de la provincia de Nazca*” presento el siguiente problema ¿Cómo se relacionan el clima institucional con los niveles de calidad en la gestión directiva? el enfoque de investigación fue cuantitativo, el diseño de investigación fue descriptivo – correlacional, se aplicó el método de investigación hipotético – deductivo y de corte transeccional. Para el recojo de datos se utilizó una encuesta tipo cuestionario aplicado a 318 docentes de educación secundaria de la provincia de Nazca, para la variable clima Institucional fueron 20 ítems y para la variable calidad de la gestión 20 ítems. Llegando a la siguiente conclusión que

existe correlación estadísticamente positiva alta de 0.852 entre el tipo de clima institucional que se vive en las instituciones educativas de nivel secundaria la provincia de Nazca y los niveles de calidad de la gestión de los directores. Sin embargo se basó a la teoría de Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) definieron: “es una conducción o instrucción de los agentes que conforman la actividad de orientar, dirigir y controlar, para llevar cabo una buena gestión y a la vez el usuario se sienta satisfecho. (p. 11). Cuevas (2015) manifestó: La gestión gerencial trata en esencia de organizar y administrar mejor las actividades de la empresa, orientadas a la aceleración de su desarrollo económico, de asegurar el pleno aprovechamiento de las posibilidades materiales y humanas y de agrupar aún más estrechamente a todos los trabajadores en torno a las metas establecidas. (p.22). Casassús (1995) definió: Desde la perspectiva de la educación de calidad se tiene, entonces, claridad respecto de que el asunto de la calidad no puede ser asumido únicamente como relacionado con la eficiencia del sistema educativo, como un asunto de estándar de mínimos. Por el contrario, es un asunto que remite a consideraciones éticas a propósito de los fines de la educación y de la correspondencia que se establece entre estos y los medios para lograrlos” (p. 21). Es decir una concepción que implica que la definición debe ser elaborada por todos los actores educativos y comprometerlos. En otra ocasión, el mismo autor indica que “hoy no hay disponible un concepto de calidad educativa universal.

## METODOLOGÍA

En presente investigación fue de tipo de investigación fue sustantiva del nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 31 docentes y la muestra población. La técnica empleada para recaudar información fue una encuesta y el instrumentos de tipo cuestionarios las cuales fueron correctamente validados a través de juicios de expertos y estableciendo su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach que demuestra fuerte confiabilidad.

## RESULTADOS

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable gestión directiva en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 6          | 19.4%      |
| Regular | 14         | 45.2%      |
| Bueno   | 11         | 35.5%      |
| Total   | 31         | 100%       |

De la tabla 6 y figura 1, se observa que el 45,2% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de gestión directiva, mientras que el 35,5% de los mismos presentan un buen nivel de gestión directiva y un 19,4% de los docentes muestran un malo nivel de la gestión directiva.

Tabla 11

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017.*

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Malo    | 10         | 32.3%      |
| Regular | 15         | 48.4%      |
| Bueno   | 6          | 19.4%      |
| Total   | 31         | 100%       |

De la tabla 12 y figura 7, se observa que el 48,4% de los docentes de las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017, presentan un regular nivel de la calidad educativa, mientras que el 32,3% de los mismos presentan un malo nivel de la calidad educativa y un 19,4% de los docentes indican un buen nivel de la calidad educativa.

## DISCUSIÓN

En la presente investigación se arribó que Existe influencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017., con un 65,2%. Hay una semejanza con la de Revilla (2016) llego a las siguientes conclusiones: (a) existe una correlación positiva entre el desempeño de la gestión directiva

y el manejo del diseño curricular en la gestión académica del I.E.S.T.P. “José Carlos Mariátegui” de Moquegua, durante el año 2015, con un nivel de significancia del 1% y un coeficiente de correlación  $r = 0.615$ , según la Tabla 19. Confirmando que una gestión directiva centrada en la calidad educativa del estudiante, conlleva a lograr que los docentes implementen un diseño curricular contextualizado a las necesidades del entorno laboral local, regional y nacional y (b) existe una correlación positiva entre el desempeño de la gestión académica y los mecanismos de comunicación, incluyendo el clima institucional, en la gestión directiva del I.E.S.T.P. “José Carlos Mariátegui” de Tenorio y Vera (2016) llegaron a la conclusión que no hay buena organización en el colegio, que puede estar influida por la carencia de liderazgo en la autoridad principal, lo que afecta el normal proceso de trabajo en las labores diarias. Asimismo Moquegua, durante el año 2015, con un nivel de significancia del 1% y un coeficiente de correlación  $r = 0.592$ , según la Tabla 26. Se comprueba que los docentes que desempeñan una mejor gestión académica, están motivados por los adecuados mecanismos de comunicación implementados por la gestión directiva. Asimismo Fuenmayor (2013) llegó a la conclusión que el personal directivo de las Escuelas Bolivarianas, debe ejecutar su gestión estratégica a través de proyectos educativos institucionales, los cuales constituyen el pilar fundamental del acontecer académico y administrativo de los planteles educativos y en ellos se integran todos los procesos de gestión (planificación, organización, dirección, control y evaluación). Por esto motivo Cuevas (2015) manifestó: La gestión gerencial trata en esencia de organizar y administrar mejor las actividades de la empresa, orientadas a la aceleración de su desarrollo económico, de asegurar el pleno aprovechamiento de las posibilidades materiales y humanas y de agrupar aún más estrechamente a todos los trabajadores en torno a las metas establecidas. Álvaro (2015) concluyó que los docentes, ven al directivo como un miembro de la comunidad educativa con aspectos que humanizan el proceso educativo en la dinámica líder/seguidor o jefe/subordinado y el mismo demuestra que conoce las necesidades de su grupo e identifica las fortalezas de las individualidades delegando funciones a su personal. Aguilar (2012) se obtuvo como resultado: es a través de la capacitación como del cambio de actitud de los docentes a la implementación de las herramientas tecnológicas como una ayuda para mejorar los indicadores de rendimiento académico y por ende del desempeño docente. En otras palabras llamamos gestión gerencial al proceso de toma de decisiones que deben realizar los trabajadores con niveles de responsabilidad, para que la entidad cumpla sus objetivos. (p.22)



## CONCLUSIONES

Existe influencia de la gestión directiva en la calidad educativa en las Instituciones Multigrados de la UGEL 12 - provincia de Canta, 2017., con un 65,2%

## REFERENCIAS

Cuevas Cipriano, R. (2015). *Gerencia, gestión y liderazgo educativo*. (1era. Edición). Lima: Editorial San Marcos. ISBN: 978-612-302-482-6

Evangelista L. (2015). *La gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa del nivel primario 70177 Molino Juli, Puno, 2014*. Tesis para optar el grado de Maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Frigerio, G., Poggi, M. y Tiramonti, G. (1992). *Las instituciones educativas. Cara y ceca*. Troquel, Buenos Aires.

Cassasus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. UNESCO, Chile;

Recuperado de <https://goo.gl/XQGcFb>

Ochoa, J. (2014). *Relación entre el clima institucional y la calidad de la gestión directiva en instituciones educativas de secundaria de la provincia de Nazca*” Tesis para optar el grado de Maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Revilla Delgado, G. (2016). *Gestión directiva y gestión académica en el I.E.S.T.P. José Carlos Mariátegui de Moquegua – 2015. (Tesis de maestría en la Universidad Privada de Tacna, Perú)*

Recuperado de <https://goo.gl/hC7Zwq>